



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TÍTULO:

LA CALIDAD DE SERVICIO EN EL MODELO DE NEGOCIOS DE LA
COOPERATIVA DE TAXIS SESQUICENTENARIO DE LA CIUDAD DE
RIOBAMBA PERÍODO 2018

**TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

AUTOR:

WELLINTON ENRIQUE LATORRE MARTINEZ

TUTOR:

MGS. FRANCISCO PAÚL PÉREZ SALAS

RIOBAMBA – ECUADOR

2020



CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Título

“LA CALIDAD DE SERVICIO EN EL MODELO DE NEGOCIOS DE LA COOPERATIVA DE TAXIS SESQUICENTENARIO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERÍODO 2018”.

Proyecto de investigación para la obtención del título de Ingeniero Comercial.

Mgs. Francisco Pérez Salas

TUTOR

10
Calificación

[Firma]
Firma

Mgs. Marieta Tapia

MIEMBRO TRIBUNAL 1

10
Calificación

[Firma]
Firma

Dr. Dante Ayaviri PhD.

MIEMBRO TRIBUNAL 2

10
Calificación

[Firma]
Firma

NOTA: 10 (SOBRE 10)

INFORME DEL TUTOR

En calidad de tutor, y luego de haber revisado el desarrollo de la investigación elaborada por el Sr. Wellinton Enrique Latorre Martinez, tengo a bien informar que el trabajo indicado, cuyo título es **“LA CALIDAD DE SERVICIO EN EL MODELO DE NEGOCIOS DE LA COOPERATIVA DE TAXIS SESQUICENTENARIO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERÍODO 2018”**, cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de ser evaluada por el tribunal designado.

Riobamba, 07 de enero del 2020



Mgs. Francisco Pérez
C.I. 0603026378

DERECHOS DE AUTOR

Yo, Wellington Enrique Latorre Martínez con cédula de identidad N° 0605057587, por medio de este documento certifico que soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación, y, los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo y puede hacer uso de este documento como conviniere necesario para fines académicos.



Wellington Enrique Latorre Martínez

C.I. 0605057587

DEDICATORIA

A Dios por guiarme en todo el trayecto de mi preparación académica, para así de esta manera lograr cumplir una de mis metas tan anheladas.

A mi madre Myriam Martínez por el apoyo, por nunca rendirse, creer en mí siempre, y siempre estar en cada etapa de mis estudios, siempre luchando junto a mí.

A mi padre Segundo Latorre, por enseñarme a ser fuerte y que con dedicación se puede lograr grandes cosas.

A mis hermanas Mónica Latorre y Érica Latorre por estar siempre pendiente de mí y enseñándome a nunca rendirme.

A mi familia y amigos por su gran motivación, siempre impulsándome a seguir con mis estudios.

Gracias a todos.

Wellinton Enrique Latorre Martínez

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Chimborazo por haberme brindado la oportunidad desarrollar varios aspectos de mi vida y culminar este camino obteniendo mi título profesional.

A mis docentes, quienes estuvieron siempre brindándome su conocimiento, por sus diferentes formas de enseñar, por ser quienes condujeron e incentivaron a concluir con mi carrera universitaria, y de esta manera llegar a ser un excelente profesional y persona.

Al Ingeniero Francisco Pérez por su tiempo, dedicación, paciencia, por su acompañamiento constante como docente tutor para poder culminar con éxito este proyecto de investigación.

Wellinton Enrique Latorre Martínez

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	I
INFORME DEL TUTOR.....	II
CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL.....	III
DERECHOS DE AUTOR.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	VII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	X
ÍNDICE DE TABLAS.....	XI
RESUMEN.....	XII
ABSTRACT.....	XIII
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.1. JUSTIFICACIÓN.....	3
2. OBJETIVOS.....	5
2.1. OBJETVO GENERAL.....	5
2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	5
3. ESTADO DEL ARTE.....	5
3.1. ANTECEDENTES.....	5
3.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	7
3.2.1. Calidad del Servicio.....	7
3.2.1.1. Concepto de Calidad.....	7
3.2.1.2. Definición de Servicio.....	8
3.2.1.3. Características de los Servicios.....	9
3.2.1.4. Calidad de Servicio.....	9
3.2.1.5. Importancia de la calidad del servicio.....	11
3.2.1.6. Componentes de la calidad del servicio.....	11
3.2.1.7. Estrategias de la calidad del servicio.....	12
3.2.1.8. Factores que influyen en la calidad del servicio al cliente.....	12
3.2.1.9. Empresas de servicios.....	14
3.2.1.10. Tipos de empresas de servicio.....	15
3.2.2. El Cliente.....	15
3.2.2.1. Definición de cliente.....	15
3.2.2.2. El valor del cliente.....	16
3.2.2.3. Tipos de atención al cliente.....	16
3.2.3. Modelo de Negocio.....	17
3.2.3.1. Definición de modelo.....	17
3.2.3.2. Definición de negocio.....	18
3.2.3.3. Definición de modelo de negocio.....	19
3.2.3.4. Tipos de modelos.....	19
3.2.3.5. Para que sirve un modelo de negocios.....	20
3.2.4. Estrategia Empresarial.....	21
3.2.4.1. Concepto.....	21
3.2.4.2. Objetivo de la estrategia empresarial.....	22
3.2.4.3. Propósito de la estrategia empresarial.....	22
3.2.4.4. Tipos de estrategias empresariales.....	23

3.2.4.5. Beneficios.....	23
3.2.4.6. Función.....	23
3.2.5. La Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Taxis Sesquicentenario	23
3.2.5.1. Antecedentes.....	23
3.2.5.2. Base legal.....	24
3.2.5.3. Estructura orgánica- funcional	25
3.3. MARCO CONCEPTUAL.....	31
3.4. HIPÓTESIS.....	34
3.4.1. Hipótesis General.....	34
3.5. VARIABLES.....	35
4. METODOLOGIA.....	35
4.1. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	35
4.1.1. Método cualitativo – cualitativo.....	35
4.1.2. Método analítico.....	35
4.1.3. Método sintético.....	35
4.1.4. Método deductivo.....	36
4.2. DISEÑO Y TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	36
4.2.1. Diseño de la investigación.....	36
4.2.2. Tipo de investigación.....	36
4.2.2.1. Investigación de tipo descriptiva.....	36
4.3. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
4.3.1. Enfoque cualitativo – cuatitativo.....	36
4.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	36
4.4.1. Población.....	36
4.4.2. Cálculo del tamaño de la muestra.....	37
4.5. UNIDAD DE ANÁLISIS.....	38
4.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	38
4.6.1. Técnicas de recolección de datos.....	38
4.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	39
4.7. INSTRUMENTOS PARA PROCESAR DATOS.....	39
4.8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	39
4.8.1. Cuestionario para usuarios de servicio de transporte en taxi.....	39
4.8.2. Discusión de resultados.....	55
4.9. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	56
4.9.1. Planteamiento de la Hipótesis.....	56
4.9.2. Determinación de variables.....	56
4.9.3. Modelo estadístico.....	56
4.9.4. Decisión.....	58
5. PROPUESTA: MODELO DE NEGOCIO PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS SESQUICENTENARIO, BASADA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO.....	59
5.1. INTRODUCCIÓN.....	59
5.2. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	60
5.2.1. Identificación Institucional.....	60
5.2.2. Filosofía Empresarial.....	60
5.2.3. Estructura organizacional.....	64
5.2.4. Recursos humanos.....	65
5.2.5. Recursos económicos.....	77
5.2.6. Conocimiento y experiencia.....	79

5.3. FACTORES CLAVES DEL ÉXITO.....	79
5.4. PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS.....	81
5.5. PLAN DE TRABAJO.....	84
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	86
6.1. CONCLUSIONES.....	86
6.2. RECOMENDACIONES.....	87
7. BIBLIOGRAFIA.....	88
8. ANEXOS.....	91

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1: Organigrama Estructural.....	30
Gráfico 2: Género.....	40
Grafico 3: Edad.....	41
Gráfico 4: Profesión.....	42
Gráfico 5: Utiliza servicio de taxi.....	42
Gráfico 6: Frecuencia de servicio de uso de taxi.....	43
Gráfico 7: Como solicita el servicio de taxi.....	44
Gráfico 8: Solicita el uso del taxímetro.....	45
Gráfico 9: Para que utiliza el taxi.....	46
Gráfico 10: La presentación del conductor es importante.....	46
Gráfico 11: Calificación del servicio de taxi.....	47
Gráfico 12: Que más le incomoda en el servicio de taxi.....	48
Gráfico 13: Seguridad en los taxis.....	49
Gráfico 14: Los conductores deben recibir capacitación.....	50
Gráfico 15: Se debe implementar un buzón de sugerencias.....	51
Gráfico 16: Le gustaría un servicio de taxi diferenciado.....	52
Gráfico 17: Parámetros de calificación del servicio de taxi.....	53
Gráfico 18: Grados de calificación del servicio de taxi.....	54
Gráfico 19: Si mejora la calidad utilizarían con más frecuencia.....	54
Gráfico 20: Organigrama Estructural (Propuesto).....	65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población de la ciudad de Riobamba (año 2010).....	37
Tabla 2: Género	40
Tabla 3: Edad.....	40
Tabla 4: Profesión.....	41
Tabla 5: Utiliza servicio de taxi.....	42
Tabla 6: Frecuencia de uso de servicio de taxi.....	43
Tabla 7: Cómo solicita el servicio de taxi.....	44
Tabla 8: Solicita el uso del taxímetro.....	45
Tabla 9: Par que utiliza el taxi.....	45
Tabla 10: La presentación del conductor es importante.....	46
Tabla 11: Calificación del servicio de taxi.....	47
Tabla 12: Que más le incomoda en el servicio de taxi.....	48
Tabla 13: Seguridad en los taxis.....	49
Tabla 14: Los conductores deben recibir capacitación.....	50
Tabla 15: Se debe implementar un buzón de sugerencias.....	51
Tabla 16: Le gustaría un servicio de taxi diferenciado.....	51
Tabla 17: Parámetros de calificación del servicio de taxi.....	52
Tabla 18: Grados de calificación del servicio de taxi.....	53
Tabla 19: Si mejora la calidad utilizarían con más frecuencia.....	54
Tabla 20: Chi Cuadrado Critico.....	58
Tabla 21: Identidad Cooperativa.....	60
Tabla 22: Asamblea General de Socios.....	66
Tabla 23: Consejo de Administración.....	67
Tabla 24: Consejo de Vigilancia.....	68
Tabla 25: Presidente de la Cooperativa.....	69
Tabla 26: Comisión de Deportes.....	70
Tabla 27: Comisión de Asuntos Sociales.....	71
Tabla 28: Gerente.....	72
Tabla 29: Contador.....	73
Tabla 30: Secretaria.....	75
Tabla 31: Comisión de educación.....	76
Tabla 32: Ingresos.....	77
Tabla 33: Egresos.....	77
Tabla 34: Gastos de inversión.....	78
Tabla 36: Factores claves del éxito.....	80
Tabla 37: Perspectivas de crecimiento y rentabilidad.....	81
Tabla 38: Perspectivas del cliente.....	81
Tabla 39: Perspectivas de planificación y gestión administrativa.....	82
Tabla 40: Perspectiva de desarrollo humano.....	82
Tabla 41: Perspectiva financiera.....	82
Tabla 42: Matriz del Plan de Trabajo.....	83

RESUMEN

La Cooperativa de Taxis “Sesquicentenario”, forma parte del sistema de transporte urbano de pasajeros en la ciudad Riobamba, y como tal, se ha visto afectada por la alta competencia formal e informal y por la calidad del servicio que estos brindan. En este sentido se hizo necesario que la Cooperativa se adentre en un nuevo escenario de modelo de negocio donde la relación entre conductor y pasajero tenga un mayor peso: Cooperativa – Cliente.

El objetivo de este estudio, fue demostrar que la calidad del servicio si incide en el modelo de negocio de la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario; en este contexto se propone un Modelo de Negocio basado en la calidad del servicio con la finalidad de obtener nuevas oportunidades y beneficios en el negocio, y mejorar los ingresos.

Para ello, la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario dirige su modelo de negocio a lo que ofrece a sus clientes y usuarios, es decir cómo llegar y relacionarse con ellos; en fin, como ganar dinero. Desde este punto de vista el modelo de negocio es una representación simplificada de la lógica de negocio, centrando sus esfuerzos en el logro de sus objetivos y sobre todo en la mejora paulatina del grado de satisfacción de sus clientes y usuarios. La calidad que debe estar presente en todos los procesos del servicio y la gestión de los recursos.

La investigación concluye manifestando que, si la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba, mejora la calidad del servicio lo utilizarían con más frecuencia, y que además les gustaría contar con servicio de transporte diferenciado, seguro, serio y rápido.

Palabras claves: Calidad del servicio, Modelo de negocio, Necesidad y satisfacción del cliente/Usuario, Estrategias empresariales.

ABSTRACT

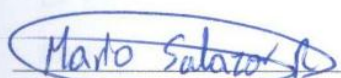
The “Sesquicentenario” Taxi Cooperative is part of the urban passenger transport system in the city of Riobamba, and as such, has been affected by the high formal and informal competition and the quality of the service they provide. In this sense, it was necessary for the Cooperative to enter a new business model scenario where the relationship between driver and passenger has a greater weight: Cooperative - Client.

The objective of this study was to demonstrate that the quality of the service does affect the business model of the “Sesquicentenario” Taxi Cooperative; In this context, a Business Model based on the quality of the service is proposed in order to obtain new opportunities and benefits in the business, and improve revenues.

For this, the Sesquicentennial Taxi Cooperative directs its business model to what it offers to its customers and users, that is, how to get there and interact with them; Anyway, how to make money. From this point of view, the business model is a simplified representation of the business logic, focusing its efforts on the achievement of its objectives and, above all, on the gradual improvement of the degree of satisfaction of its customers and users. The quality that must be present in all service processes and resource management.

The investigation concludes by stating that if the Sesquicentennial Tax Cooperative of the city of Riobamba improves the quality of the service, they would use it more frequently, and that they would also like to have a differentiated, safe, serious and fast transport service.

Keywords: Quality of service, Business model, Customer needs and satisfaction, Business strategies.



Reviewed by Mario Salazar
Language Centre Teacher



1. INTRODUCCIÓN

La calidad en el servicio al cliente no es un tema reciente dentro de las empresas, ya que desde siempre los clientes han exigido el mejor trato y la mejor atención al adquirir un producto o servicio, seguido de la confiabilidad, calidad, tiempos razonables, precios, y constante innovación por parte de las mismas, por lo cual cada una de las organizaciones se han visto a la tarea de buscar diversas alternativas para enriquecer dichas exigencias. Actualmente, existe una gran y ardua competencia entre las empresas por ser el primero en obtener la atención del cliente, mismo que puede llegar a tardar un largo proceso para convertirse en un cliente principal, consistiendo en frecuentes visitas a la entidad, o bien, de varias adquisiciones del producto que se ofrece, dependiendo del giro de la empresa; pero que a su vez, puede bastar con solo un minuto de romper las políticas establecidas para la calidad en el servicio, para perder ese cliente y que este opte por ir hacia la competencia. Por lo anterior, no se debe perder el objetivo de cumplir con la satisfacción al cliente, y cuidar celosamente de ellos, procurando mantener un juicio razonable y mostrando siempre una buena imagen de la empresa.

En este contexto, la investigación propuesta contiene cinco capítulos los mismos que se detallan a continuación:

En el Marco referencial se plantea el problema a investigar, se formula el problema y se establece el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación y la justificación del estudio.

En el Marco Teórico se detalla en el Segundo Capítulo, con los siguientes temas: los antecedentes de la investigación, la fundamentación teórica sobre la calidad del servicio, el cliente, los modelos de negocios, las estrategias empresariales, el marco conceptual, la hipótesis y las variables de estudio.

El marco metodológico describe los métodos de investigación, el diseño y tipo de investigación, así como el enfoque de la investigación, la población y tamaño de la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se presenta el análisis y discusión de los resultados y la comprobación de la hipótesis.

Se planteó una Propuesta de la investigación, esto es el Modelo de Negocio basada en la calidad del servicio, cuyo contenido trata sobre la Gestión de la Calidad en base de los siguientes factores: Identificación Institucional, Filosofía Empresarial, Estructura Orgánica, Recursos humanos – Identificación competitiva, Recursos económicos: Infraestructura y equipos y Estrategias.

Finalmente, se presenta las conclusiones y recomendaciones de la investigación, considerado que el total de los encuestados manifiestan que, si la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba mejora la calidad del servicio de transporte de pasajeros, y si implementan una central de aplicativos digitales utilizarían con más frecuencia el servicio.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las empresas de servicio como el de transporte público en varias ciudades del mundo, atravesaron fuertes cambios, producidos entre otros por: los cambios en la economía, la fuerte competencia, las innovaciones tecnológicas y las mayores exigencias de los usuarios. Estos aspectos conllevan a una competencia permanente por la participación en los mercados, lo que hace que el servicio sea una de las armas que tienen las empresas para ser líderes en el mercado. La calidad del servicio se convierte en una variable estratégica, que aporta ventajas competitivas, a través de medir y evaluar cuál es el nivel de satisfacción prestado por el servicio de transporte público masivo, como es el servicio de taxis.

En el año de 1920, la Compañía Norteamericana Checker Motors, comenzó a fabricar vehículos especiales bajo la marca “Mogul” para ser empleados como taxis, el vehículo estaba dotado de cuatro, seis u ocho puertas para facilitar su acceso y desocupación, y podía acomodar en su interior de ocho a doce pasajeros. A partir de aquí, la evolución y expansión del taxi por las ciudades del mundo no ha cesado. Naturalmente cada vez con vehículos más modernos y cómodos. Y siempre adaptándose a las necesidades de todo tipo de clientes, como por ejemplo los taxis adaptados para minusválidos. Del mismo modo existe taxis eléctricos, taxis a gas, taxis híbridos, etc., todo con el ánimo de respetar cada vez más el medio ambiente.

La ciudad de Riobamba con una población de 255.766 (INEC, 2010) habitantes, no está desvinculada de este fenómeno del servicio de transporte masivo público; la misma que tienen la necesidad de trasladarse a diferentes puntos dentro y fuera de la ciudad, utilizando los taxis convencionales, los mismos que prestan el servicio de ruta dentro de la cabecera cantonal y a las distintas parroquias rurales del cantón. Siendo el servicio de transporte de taxis, el más ocionado para este tipo de servicio dentro y fuera de la ciudad. En este contexto, el servicio de transporte público de taxis en la ciudad de Riobamba es demandado por la ciudadanía en general. Pero cabe manifestar que existe una franca competencia, porque existen muchas cooperativas y compañías de taxis, así como

también taxis informales. A más de la competencia, el factor más preponderante que sufre el servicio de transporte masivo público según manifiestan los clientes, es mala la calidad del servicio que brindan dejando mucho que desear.

Muchos taxistas se preocupan en obtener cada vez más utilidades, y no toman en cuenta las necesidades de los usuarios y clientes, que son los que dinamizan la economía local y de ellos depende de que las Cooperativas de Transporte sean líderes en el mercado. A diario se presentan quejas de los clientes que utilizan el servicio de taxi, acerca de la mala calidad de servicio que prestan las cooperativas de taxis, muchos usuarios manifiestan que, al momento de abordar un taxi, algunos conductores no son amables, incumplen con las leyes de tránsito, exponiendo a un peligro constante a los pasajeros, muchos de ellos crean desconfianza e inseguridad, puesto que en el camino recogen a otros pasajeros.

Un factor para que, el servicio haya decaído y sea inadecuado, es que muchas de las unidades de transporte no son conducidas por sus propietarios, y por lo tanto no les importa la calidad del servicio sino los ingresos, y aquí parte la falta de compromiso y valores, ya que muchos de los choferes no se sienten parte de la cooperativa y por tal motivo no realizan su trabajo de una forma adecuada.

Por ello es importante, que los miembros de la Cooperativa tomen conciencia del servicio que se está brindando a la ciudadanía, dejar atrás los paradigmas conservadores de una administración empírica y caduca que se viene utilizando. Es necesario cambiar, reformar y actualizar los conocimientos a través de la capacitación, estrategias de comunicación, presentación personal y de las unidades de servicio y cumplimiento de las leyes y reglamentos.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La calidad de servicio contribuye a la estructuración del modelo de negocios de la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba, período 2018?

1.3. JUSTIFICACIÓN

Desde el punto de vista de relevancia social, los usuarios y clientes no solo demandan calidad en el producto o servicio que adquieren, sino que exigen mejor trato y atención; la presente investigación, pretende contribuir a mejorar la calidad del servicio de transporte público de pasajeros en la Cooperativa de Taxis “Sesquicentenario” de la ciudad de Riobamba, considerando que el crecimiento empresarial se basa en la confiabilidad, trato personalizado, seguridad, tiempo y precios razonables.

La mala calidad del servicio en la transportación pública de carácter masivo es

generalizado a nivel nacional, por ello, sin duda alguna desde el punto de vista práctico, la estructuración de un modelo de negocios diferenciado para la Cooperativa de Taxis “Sesquicentenario” de la ciudad de Riobamba, constituye una herramienta de gestión administrativa en base de la aplicación de estrategias de mejoramiento de la calidad del servicio desde la óptica de la competitividad y no de la competencia. De ahí la importancia de ir mejorando y adecuándose a las necesidades de los usuarios y clientes; puesto que ellos tienen la última palabra.

Metodológicamente, el presente estudio se realizó a través del enfoque mixto, basado en la recopilación de información y datos de carácter cuantitativo y cualitativo, los mismos que ayudó a determinar el nivel de calidad del servicio que la Cooperativa presta. La información dio como resultado una propuesta desde la perspectiva de liderazgo empresarial a través de un modelo de negocios único para dar solución a la problemática encontrada.

La investigación documental bibliográfica sobre las variables de estudio: calidad del servicio y modelo de negocios, permitió estructurar el marco teórico – conceptual, a la vez que sirvió para profundizar más nuestros conocimientos científicos, para realizar la propuesta objeto de esta investigación.

El planteamiento de un modelo de negocios para mejorar la calidad del servicio en la Cooperativa de Taxis “Sesquicentenario, generar grandes ventajas competitivas, ya que esto conlleva una influencia en el servicio se requiere prestar a los usuarios y clientes; con la finalidad de mejorar la calidad del servicio, se brindará capacitación a los conductores de las unidades de transporte, sobre la atención al cliente, seguridad, presentación del vehículo, presentación personal, etc., con la finalidad de satisfacer las necesidades de los usuarios de taxis que a diario lo solicitan.

Considerando la problemática de la mala calidad que existe en el servicio de transporte público de taxis, se ha visto la necesidad de proponer estrategias de mejoramiento de la calidad del servicio en la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba, de acuerdo a los requerimientos de los usuarios, por medio de la implementación de un modelo de negocios diferenciado que le conlleve a incrementar la confianza y preferencia a través de un buen trato, unidades seguras, limpias, confortables y presentables, llegando a fidelizar a los clientes.

2. OBJETIVOS

2.1.1. Objetivo General

Demostrar como la calidad de servicio contribuye a la estructuración del modelo de negocios.

2.1.2. Objetivos Específicos

1. Describir la importancia de la calidad de servicio en el sector transporte.
2. Identificar los diferentes modelos de negocios que se aplican al sistema de transporte.
3. Proponer estrategias adecuadas de acuerdo a los requerimientos del cliente.

3. ESTADO DEL ARTE

3.1. ANTECEDENTES

Según Martínez (2014), indica que el modelo de negocio como base del éxito empresarial, desarrolla la teoría más relevante sobre el modelo de negocios, acorde con la estrategia y ventaja competitiva, estudiando la importancia de innovar en él y conservar su ventaja competitiva, para que se pueda cumplir con este objetivo es necesario desarrollar un modelo de negocio acorde al tamaño y necesidades de cada una de las empresas. Se define el modelo de negocio teniendo en cuenta la evolución del concepto desde sus inicios hasta la actualidad. Se evalúa la importancia del modelo de negocio desarrollando los componentes principales que lo conforman, y, posteriormente se elabora un apartado centrado en las características principales del modelo de negocio sostenible para pasar a hablar de la importancia de la innovación en el modelo de negocio con algunos ejemplos más significativos de modelos innovadores.

Según Rossi (2008), menciona que el diseño de un modelo de negocios de transporte terrestre de pasajeros interregional, basado en la gestión de la calidad y en la gestión por competencia personales, pone a disposición de las microempresas de transporte terrestre de pasajeros interregional un modelo que cuente con dos sistemas, para lo cual se realiza consultas a clientes, al personal de las empresas participantes, completando con la observación y reuniones de trabajo. El desarrollo del modelo se inició con la identificación de los atributos del servicio, el sistema de gestión de calidad desde el punto de vista del cliente y el sistema de gestión por competencias personales permitió definir el perfil competente de cada cargo relacionado al servicio, principalmente.

Según Reino (2015), señala que el modelo de gestión de negocios para empresas de transporte de carga pesada tipo tráileres del cantón Cuenca, planea un modelo de gestión

de negocios para empresas de transporte de carga pesada tipo tráileres de cantón Cuenca, por medio de la metodología Canvas, valiéndose de la aplicación de encuestas a 66 transportistas, con el fin de conocer si la rentabilidad del negocio mejora con la generación de dicho modelo, el análisis se basó en los datos recopilados de la ruta Cuenca a Guayaquil y viceversa, obteniendo el punto de equilibrio de viajes.

Según Padilla (2015), menciona que la elaboración de un plan estratégico basado en la metodología del modelo de negocios Canvas para la gestión de las empresas privadas de transporte escolar en el Distrito Metropolitano de Quito, tiene como finalidad estudiar los elementos que inciden en la generación de nuevos modelos de negocio y esto a su vez genera valor en la gestión de las empresas. Al mismo tiempo da a conocer casos actuales aplicados dentro de empresas internacionales que han generado un nuevo esquema de modelo de negocios que pueden brindar una directriz o ser aplicados a nivel empresarial.

Mientras tanto autores como Herrera y Reyes (2015), mencionan que utilizan un plan de capacitación en calidad de servicio para mejorar y fortalecer la satisfacción de los usuarios, obteniendo como resultado que al no mejorar la calidad de servicio, incide directamente en la satisfacción de usuarios, lo que provoca una pérdida en la fidelización de los clientes, y a su vez genera una disminución en los ingresos económicos de las cooperativas, además emplean como principal herramienta proponer un modelo de gestión seis sigmas para así lograr el incremento de la satisfacción de los clientes, y concluyen que debido a la integración de un modelo se obtiene resultados favorables para así poder realizar mejoras en la calidad de servicio.

Según Pares (2018), señala que el análisis a la calidad del servicio de transporte público de Cooperativas de Taxis en la ciudad de Esmeraldas, desde la óptica del usuario, tuvo como objetivo general analizar la calidad de servicio de transporte público de cooperativas de taxis en la ciudad de Esmeraldas, la misma fue realizada como un estudio no experimental ya que no existió ninguna manipulación de resultados, su diseño fue transeccional de tipo descriptivo, con un enfoque cuantitativo y cualitativo. Entre los resultados más relevantes de la investigación, se pudo evidenciar que los usuarios se sienten con las dimensiones de: empatía, seguridad y elemento tangible, pero presentan deficiencias en las dimensiones de fiabilidad, trato amable por parte de los conductores, nivel de cortesía y variación de precios en la tarifa. Por último, se llega a la conclusión de que las cooperativas de taxis deben capacitar a sus trabajadores para ofrecer un mejor

servicio a la ciudadanía esmeraldeña y establecer una tabla de precios referenciales que se asemejen a la realidad por la que se debería pagar por costo del servicio, debido a que los usuarios están inconformes con el precio.

3.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

3.2.1. CALIDAD DEL SERVICIO

Salvador Ferrer (2008), manifiesta: El fundamento del concepto de la calidad actual nació en la industria armamentística durante la segunda guerra mundial, y después de terminada la guerra, se aplicó al mundo industrial; por ello existe abundante literatura sobre calidad en esta área donde encontramos muchas definiciones de este concepto; sin embargo, a pesar de la complejidad de algunas de ellas, todas contienen siempre, implícitamente, dos conceptos:

- a) Cumplimiento de unas especificaciones (de acuerdo con unas normas).
- b) Adecuación de los servicios a las expectativas y necesidades de los clientes (usuarios: pacientes, estudiantes, etc.), para que estos generen satisfacción.

Calidad es un concepto subjetivo, y está relacionada con las percepciones de cada individuo para comparar una cosa con cualquier otra de su misma especie, y diversos factores como la cultura, el producto o servicio, las necesidades y las expectativas influyen directamente en esta definición.

Así, por ejemplo, reconocemos la calidad de cualquier unidad de información (bibliotecas, archivos o centros de documentación) siempre que el servicio de la misma se realice de acuerdo a unos estándares o especificaciones (como puede ser las normas ISO 9000 para la implantación de un sistema de gestión de calidad), con el fin de que el usuario este satisfecho porque vea cumplidas sus expectativas y necesidades. Así pues, la calidad no será solamente una cuestión de normas, sino que es preciso que este alcance la satisfacción de los usuarios. Hay algunas características que están intrínsecamente ligadas a la definición y que se debe tener presente al momento de plantear mejoras de calidad.”

3.2.1.1. Concepto de Calidad

Fragas Domínguez (2012), en su Propuesta de Procedimientos de Costos de la Calidad en Audita S.A. Sucursal Cien Fuegos, manifiesta: Existe un sinnúmero de conceptos para definir lo que se entiende por calidad; algunos autores la definen como:

Feignbaum (1994), considera que: “Calidad es un sistema eficaz para integrar los esfuerzos de mejora de la gestión, de los distintos grupos de la organización para

proporcionar productos y servicios a niveles que permitan la satisfacción del cliente, a un costo que sea económico para la empresa, agregando posteriormente una combinación de características de ingeniería y fabricación determinantes del grado de satisfacción que el producto proporcione al consumidor durante su uso.

Para Sierra (2007), “Calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave. Representa, al mismo tiempo, la misma medida en que se logra dicha calidad, como también esta calidad representa un sinónimo de buena gestión.”

De lo expuesto, vale destacar que, la mayoría de los autores, coinciden en asociar el término de calidad con satisfacción de los clientes o usuarios y el cumplimiento de requisitos. En este contexto se puede definir a la calidad como: el cumplimiento de requisitos en función de satisfacer las necesidades de los clientes y otras partes interesadas.

3.2.1.2. Definición de Servicio

Para Salvador Ferrer (2008), un servicio representa: “Un conjunto de acciones, las cuales son realizadas para servir a alguien, algo o alguna causa. Los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras personas con la finalidad de que estén cumplan con la satisfacción de recibirlos.”

Duque (2005), manifiesta: “Un servicio en el ámbito económico es la acción de satisfacer determinada necesidad de los clientes por parte de una empresa a través del desarrollo de una actividad económica. En cierto sentido, podría considerarse que los servicios son bienes intangibles, ya que no cuentan con forma material y se realizan a cambio de una retribución económica.”

Serrano (2011), dice: “La palabra servicio define a la acción y efecto de servir (estar sujeto a alguien por cualquier motivo haciendo lo que él quiere o dispone). Servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza intangible (inmaterial), el servicio es algo más que la amabilidad y la gentileza. El servicio es un valor agregado para el cliente, y en ese campo el cliente es cada vez más exigente.”

En este sentido, podemos concluir manifestando que el servicio es: un conjunto de actividades realizadas por una persona natural o jurídica para responder a las necesidades del cliente o usuario. De esta forma el servicio podría definirse como un bien no material, los proveedores de servicios no suelen manejar grandes materias primas y cuentan con poco espacio físico. Por otro lado, su principal valor es la experiencia.

Los servicios, desde el punto de vista del mercadeo y la económica, son las actividades que intentan satisfacer las necesidades de los clientes. Los servicios son lo mismo que un bien, pero de forma no material o intangible. Esto se debe a que el servicio solo es prestado sin que el consumidor lo posea.

3.2.1.3. Características de los Servicios

Serrano (2011), manifiesta: “Las empresas de servicios tienen características únicas que las definen y diferencian entre sí. En cualquier caso, existen cuatro atributos claves de este tipo de negocios:

1. **Intangibles:** A diferencia de los productos, la mayoría de los servicios no se pueden experimentar ni consumir hasta que se realiza el contrato y esto puede suponer un reto para los negocios de este tipo, ya que los clientes pueden sentir que deben tomar una decisión de compra sin la información adecuada.
2. **Inseparables:** Los productos pueden producirse por partes e incluso en diferentes localizaciones, sin embargo, los servicios son únicos porque generalmente se brindan y se consumen al mismo tiempo en la misma ubicación.
3. **Efímeros:** Los servicios, a menudo son perecederos, lo que significa que la capacidad no utilizada no se puede almacenar para su uso o venta en el futuro. Por ejemplo, un restaurante podrá estar lleno una noche y medio vacío el siguiente. Si el restaurante funciona con un modelo de personal inflexible, los gastos serán, a pesar de todo, los mismos en ambos casos.
4. **Variables:** los productos manufacturados, tienden a basarse en procesos automatizados y procedimientos de garantía de calidad que resultan en un producto consistente. Sin embargo, la calidad de un servicio puede variar según muchos factores, incluido quién lo proporciona, dónde se proporciona, cuándo se proporciona y cómo se proporciona. Cuanto más dependa un negocio de los seres humanos para proporcionar servicios, más susceptibles será la variabilidad.

3.2.1.4. Calidad de Servicio

Crosby (2006), describen por primera vez el concepto de calidad de servicio: “Como el ajuste del servicio entregado a los consumidores con sus expectativas; es una nueva forma de comprender cómo perciben los clientes los servicios ofrecidos, es decir la calidad del servicio depende de la comparación del servicio esperado con el servicio percibido.”

Salvador Ferrer (2008), manifiesta que: “El atributo fundamental que determina la posición de la empresa en el largo plazo es la opinión de los clientes, sobre el producto o servicio que reciben. Hoy en día la calidad del servicio se ha vuelto requisito imprescindible para competir en los negocios, ya que las implicaciones que tiene en la cuenta de resultados, tanto en el corto como en el largo plazo, son muy positivas para las empresas envueltas en este tipo de procesos.”

Duque (2005), considera que: “La calidad de servicio consiste en la discrepancia entre los deseos de los usuarios acerca del servicio y la percepción del servicio recibido. Es decir, es una forma de actitud, relacionada pero no equivalente a la satisfacción, donde el cliente compara sus expectativas con las que recibe una vez que se ha llevado a cabo la transacción.”

Según Hernández, Chumaceiro & Cárdenas (2009), indica que: “La calidad de servicio es un instrumento competitivo que requiere una cultura organizativa, cónsona, un compromiso de todos, dentro de un proceso continuo de evaluación y mejoramiento, para ganar la lealtad del cliente y diferenciarse de la competencia como estrategia de beneficio”.

Tigani (2006) sostiene que: “La calidad de servicio es la situación en la cual, una empresa otorga calidad y servicios superiores a sus clientes, propietarios y empleados. Significa que todas las características, actos e información deben aumentar la capacidad de producir valor para el cliente.”

Alrededor del concepto de la calidad de servicio, se ha desarrollado un sinnúmero de investigaciones, su existencia se demuestra por medio de las diferentes escuelas que han examinado cómo a partir de la acción (quien presta el servicio) y reacción (quien recibe el servicio), es posible comprender lo que sucede en las empresas de servicios. Por lo tanto, al hablar de servicios, y específicamente de calidad del servicio, se encuentran posturas que coinciden en un punto común: la medición de la calidad del servicio requiere ser vista inicialmente como un constructo subjetivo que debe su esencia a la forma como los consumidores perciben dicha calidad, de manera que la mejor manera de medirla es mediante la percepción emitida por los clientes, usuarios y consumidores.

3.2.1.5. Importancia de la Calidad del Servicio

Para Sierra (2007), “La calidad en el servicio al cliente es fundamental para garantizar la rentabilidad y el éxito de cualquier empresa. Además, de contribuir con la lealtad del comprador, consumidor o usuario hacia un producto o servicio, garantiza la viabilidad y éxito de la empresa dentro del mercado competitivo que existe en la actualidad.

Los clientes siempre quieren tener una buena experiencia de compra. Esto, es sin lugar a dudas, lo que más valora cualquier persona cuando adquiere un producto o servicio. La percepción que tenga un cliente de haber recibido una buena calidad en el servicio impactará de forma positiva en los resultados de la empresa.

Las personas que han disfrutado de una buena experiencia de compra no solo se convertirá en un cliente fiel, sino que además recomendará el servicio entre sus conocidos. Por el contrario, si no recibe el trato que se espera se convertirá en un mal vocero del servicio de la empresa.

Es necesario entender que cada vez existe más competencia en el mercado y que las empresas luchan por conquistar su espacio. Por este motivo la calidad del producto o servicio y sus precios ya no son suficientes para garantizar el éxito de la empresa, ahora los consumidores esperan recibir un valor agregado en cuanto a la calidad en el servicio al cliente.

3.2.1.6. Componentes de la Calidad del Servicio

Sierra (2007) sostiene que: “La calidad del servicio, tiene que ver con los siguientes componentes:

1. **Confiabilidad:** La capacidad de ofrecer el servicio de manera segura, exacta y consistente. La confiabilidad significa realizar bien el servicio desde la primera vez.
2. **Accesibilidad:** Las empresas de servicios especialmente deben facilitar que los clientes contacten con ellas y puedan recibir un servicio rápido y oportuno.
3. **Respuesta:** Se entiende por tal la disposición de atender y dar un servicio rápido. Los consumidores cada vez somos más exigentes en este sentido.
4. **Seguridad:** Los consumidores deben percibir que los servicio que se le prestan carecen de riesgos, que no existen dudas sobre las prestaciones.
5. **Empatía:** quiere decir ponerse en la situación del cliente, en su lugar para saber cómo se siente.

6. **Tangibles:** Las instalaciones físicas y el equipo de la organización deben ser lo mejor posible y los empleados, estar bien presentados, de acuerdo a las posibilidades de cada organización y de su gente.

Además, es importante identificar las expectativas de los clientes en cuanto a la calidad de servicio, esta es más difícil de definir en comparación la calidad en los productos. La calidad de servicio siempre variará, dependiendo de las circunstancias del problema y de la interacción entre el empleado y el cliente.

3.2.1.7. Estrategias de la Calidad del Servicio

Kotler & Keller (2012), dice: “El objetivo de realizar una investigación, es utilizar los resultados de la misma para iniciar un proceso de retroalimentación de datos, con el fin de analizar los resultados obtenidos, se determinen visiones de la situación y se formulen estrategias de mejora de la calidad del servicio.

Las principales estrategias son:

1. **Investigar y entender las necesidades y expectativas de los clientes:** La información se obtiene mediante distintas formas de investigación, desde datos estadísticos y encuestas, hasta saber interpretar las quejas de los clientes.
2. **Comunicar necesidades y expectativas de los clientes a la organización:** La comunicación, debería de ser fluida y sin tapujos, para obtener datos e información, conocer los defectos y mejorar el servicio.
3. **Medir la satisfacción del cliente y actuar inmediatamente:** Todas las empresas deben tener medios para conocer la satisfacción del cliente e intentar mejorarla en vistas a los datos conocidos y las capacidades y posibilidades de la empresa.
4. **Hay que satisfacer al cliente en el máximo grado posible:** El cliente debe sentirse satisfecho en todos los niveles, incluso cuando efectúa quejas. Debe hacerse todo lo posible para mantener contento al cliente eliminando factores de insatisfacción. La empresa debe subsanar los factores negativos del servicio a través de medios adecuados, que muchas de las veces son fijados por las leyes.
5. **Manejo sistemático de las relaciones con los clientes:** Asegurar una aproximación balanceada satisfaciendo a los clientes y otras partes interesadas como propietarios, empleados, proveedores, financieros, comunidades locales y la sociedad como un todo.
6. **Motivar al personal de la empresa:** Si hay motivación en los clientes internos, estos se esforzarán por mejorar sus resultados e integrarse a la organización. Este

compromiso acercará al personal a los objetivos institucionales y por lo tanto la calidad de servicio mejorará.

7. **Promover la iniciativa y la creatividad:** Cuando los miembros de la empresa se implican y toman la iniciativa en su tarea se genera y transmiten nuevas y buenas ideas motivadas por el interés obtenidas mediante el análisis de datos y la experiencia. En este sentido mejora el flujo de datos para la empresa, y la creatividad constituye una herramienta prioritaria para innovar la calidad del servicio.
8. **Incentivar la responsabilidad sobre los propios resultados:** Los clientes internos de la empresa deberían actuar por si mismos. Tienen la obligación de cumplir con las necesidades y expectativas de su labor en un proceso. Tiene que ejercer el liderazgo en su tarea y poner todo lo que se pueda de su parte para que las tareas se realicen con éxito y se consigan los resultados deseados.
9. **Hacer que los clientes internos de la empresa participen y contribuyan al proceso de mejora continua:** Los miembros de la empresa no deberían estar mentalizados, sino sentir la necesidad de participar y contribuir a la mejora de la calidad. Para ello es conveniente que estén concienzados y motivados sobre la necesidad de participar en la gestión de la calidad; de este modo, el proceso de mejora continua se consigue por el propio dinamismo de la empresa.
10. **Mejorar la tecnología de la empresa:** Para conseguir la máxima satisfacción en el cliente, la empresa debe mejorar la tecnología utilizada cuando los resultados sean rentables, pues los beneficios son inmediatos. La máxima calidad se obtiene con el uso de las mejores tecnologías en el funcionamiento de la empresa.

3.2.1.8. Factores que influyen en la calidad de servicio al cliente

Para Sierra (2007), “Algunos de los factores que influyen directamente en la calidad del servicio al cliente cuando se les vende un producto o un servicio son:

1. **Fiabilidad:** Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadora. Dentro del concepto de fiabilidad se encuentra incluido la puntualidad y todos los elementos que permiten al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de su empresa, es decir, fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.
2. **Amabilidad:** El cliente espera un trato agradable y servicial por parte de los empleados de un establecimiento. Se sentirá muy a gusto cuando le saluden con una sonrisa sincera y le demuestren que están interesados en ayudarlo.

3. **Atención personalizada:** Un servicio de atención personalizada toma en cuenta los gustos, preferencias y necesidades particulares de cada cliente. Por ejemplo, cuando se diseña un producto tomando en cuenta las necesidades y gustos de un cliente.
4. **Rapidez en la atención:** Está relacionada con la rapidez con la que una gran empresa logra aclarar las inquietudes de un cliente, toma sus pedidos, realiza las entregas de los productos y resuelve los incidentes que se puedan presentar.
5. **Ambiente agradable:** Un espacio acogedor donde el cliente se siente a gusto. Se debe tomar en cuenta la decoración, el ambiente musical, el olor y la correcta iluminación.
6. **Seguridad:** Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía que serán resueltos de la mejor manera posible. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa que no sólo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que también la empresa debe demostrar su preocupación en este sentido para dar al cliente una mayor satisfacción.
7. **Capacidad de respuesta:** Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido; también es considerado parte de este punto el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que puede ser la empresa para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que pueda lograrlo.
8. **Empatía:** Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía, como también es parte de la seguridad, requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conociendo a fondo de sus características y necesidades personales de sus requerimientos específicos.

3.2.1.9. Empresas de Servicios

Según Serrano (2011), dice: “Como su nombre lo indica, las empresas de servicios son las que proporcionan servicio, es decir elementos no tangibles que cubren necesidades específicas. Los ejemplos más habituales los encontramos en sectores como la electricidad, el agua, el transporte de mercancías, de pasajeros, la telefonía, la cultura, el espectáculo, los hoteles, el turismo, etc.

Esto implica que las empresas de servicios cuentan con un alto nivel de especialización en su rama o actividad. Aunque existen excepciones o incluso ejemplos de empresas que

ofrecen tanto servicios como productos intangibles, por lo general se centran en dar respuesta a una sola necesidad entre su público.”

3.2.1.10. Tipos de Empresas de Servicios

Según Serrano (2011), las empresas de servicios se clasifican en:

1. **Empresas de actividades uniformes:** Son aquellas que mantienen estables los valores esenciales del negocio. Por ejemplo, los gastos de manos de obra, los costes de producción, las vías de ejecución del servicio y, sobre todo, la actividad en sí misma. Los ejemplos más destacados de este tipo de empresas lo encontramos en sectores como la limpieza, la reparación y mantenimiento, las consultorías, la asesoría o la entrega de paquetería, entre otros.
2. **Empresas de gestión de proyectos:** En este caso, además de prestar un servicio puntual y definido, se trata de empresas que desarrollan proyectos de duración media o corta, es decir, con unas actividades y fases definidas de antemano, como por ejemplo la programación web, la consultoría especializada o los procesos de selección de personal entre otros. A diferencia de las primeras, estas empresas no necesariamente mantienen sus costes de producción; como se trata de proyectos, sus perspectivas iniciales pueden variar, al igual que su presupuesto e inversión. Y aunque pueden operar en diversos campos, su línea de servicios no se modifica en absoluto.
3. **Empresas de servicios combinadas:** A esta última categoría pertenecen aquellas empresas que combinan la oferta de un servicio con la venta de productos. Es bastante habitual encontrarlas en sectores como la hostelería, los servicios de reparación del hogar o las funerarias, entre otros. Sin embargo, lo esencial de este modelo es la correspondencia que debe existir entre artículo y servicio. Tienen que guardar una relación estrecha, pues de lo contrario la identidad de la empresa se diluirá. Se imaginan un hotel que además del servicio de hospedaje ofrezca repuestos para autos, no es lo mismo que ofrezca paquetes turísticos.

3.2.2. EL CLIENTE

3.2.2.1. Definición de Cliente

Salvador Ferrer (2008), define al cliente como: “Una persona con necesidades y preocupaciones, que no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar en la visión del negocio.”

Roldan (2019), manifiesta: “Desde el punto de vista económico, el cliente se refiere a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. Existen clientes constantes, que acceden a dicho bien de forma asidua, u ocasionales, aquellos que lo hacen en un determinado momento, por una necesidad puntual. En este contexto, el término es utilizado como sinónimo de comprador (la persona que compra el producto), usuario (la persona que usa el producto) o consumidor (quien consume un producto o servicio).”

Para Ferrado (2008), un cliente: “Es aquella persona que a cambio de un pago recibe servicios de alguien que se los presta por ese concepto. Un cliente desea que se le sea atendido a la medida de la exigencia por quien presta la colaboración.”

De lo anteriormente expuesto, podemos deducir que un cliente es simplemente aquel que paga por adquirir algo o recibir un servicio inmediato. La relación entre el vendedor y el comprador es sencilla y rápida, concluida a la hora de cada quien recibe lo que le corresponde.

3.2.2.2. El Valor del Cliente

Ferrado (2008), manifiesta: “Conseguir un cliente nuevo es entre cinco y siete veces más caro que retener al antiguo. Por eso es que se insiste implícita y explícitamente en la importancia exclusiva y definitiva del cliente. Debido a que en la actualidad los clientes esperan un trato personalizado con esmero y amabilidad, es preciso conocer las expectativas de los clientes, sin duda alguna ayudará a las empresas a mantener relaciones más fuertes con ellos.

Desde el punto de vista empresarial, el valor del cliente se refiere al incremento en ventas, ya que, si un cliente queda satisfecho, es muy probable que el mismo recomiende dicho producto o servicio a otros cinco clientes potenciales, con lo que el valor de ese cliente, por lógica, sería cinco veces superior al esperado.

3.2.2.3. Tipos de atención al cliente

Para Salvador Ferrer (2008): “Existen diferentes tipos de atención al cliente, en función del criterio que se utilice para su clasificación. Se trata de diferentes maneras en las que se da la interacción con los clientes, teniendo en cuenta distintas variables:

1. **Atención personalizada:** En este caso se produce un encuentro físico con el cliente, sin las barreras ni interferencias que ocasiona el trato telefónico o a través de otras

vías, como el correo electrónico. Se da contacto visual y el lenguaje no verbal juega un papel muy importante.

2. **Atención telefónica:** Este tipo de atención al cliente exige que se cumpla, una serie de normas no escritas si se desea lograr la plena satisfacción. El hecho que no podamos observar las posibles reacciones del interlocutor hace que tengamos que poner más esfuerzos y demostrar una actitud diferente a la presencial.
3. **Atención virtual:** Con las nuevas tecnologías y el auge del comercio electrónico, se está imponiendo una vía alternativa para efectuar las compras. Ya sea por correo electrónico o a través de la misma web donde se ofrecen los productos, el cliente, en este caso, valora la atención recibida por otros parámetros, como el correcto funcionamiento de la página, el sistema de pago y de entrega, la premura en la respuesta ante dudas vía correo electrónico, etc.
4. **Atención proactiva:** Cuando buscamos crear necesidades en el cliente y motivar la compra de nuestro producto o servicio, contactamos directamente, sin esperar a que él lo haga. Exige una alta tolerancia a la frustración, ya que debemos tener una actitud positiva hacia el rechazo.
5. **Atención reactiva:** En cambio, cuando el sentido del contacto entre las partes se da del cliente hacia nosotros, simplemente estamos dando respuesta a la demanda, sin tratar de despertar, de entrada, necesidad alguna en el cliente.
6. **Atención directa:** Cuando el interlocutor es la persona que expresa la necesidad y además es el que decide acerca de la compra, se trata de una atención directa, sin intermediarios. Dado que los roles se concentran en una única persona, toda nuestra energía se dirige también a un único interlocutor.
7. **Atención indirecta:** Por el contrario, cuando la persona que hace la demanda no es la que toma la decisión final en la compra, podemos hablar de una atención indirecta. Es importante identificar cada uno de los roles para satisfacer las necesidades de todos los actores que intervienen en la transacción.

3.2.3. MODELO DE NEGOCIOS

3.2.3.1. Definición de Modelo

Para Villaplana (2002): “El modelo puede considerarse como una especie de descripción o representación de la realidad (hechos, situaciones, fenómenos, procesos, estructuras y sistemas, entre otros), que, por lo general, está en función de los supuestos teóricos o de una teoría. Dicha representación es una construcción racional de un campo de estudio

concreto, y que suele presentarse en diferentes grados de abstracción.”

Según la Real Academia Española (2018), “El modelo es una representación que simboliza la perfección en todos los aspectos naturales que posee y en la forma en la que sociedad reacciona ante ello. En la vida cotidiana vemos muchos modelos que representan diferentes acciones, lo más común es asociar el término con las personas (hombre o mujer) que desfilan por una pasarela luciendo atuendos que representan una idea de lo que será la moda en el futuro.”

Rodríguez (2011), manifiesta: “El concepto de modelo proviene del italiano “modelo”, siendo un diminutivo de *modus*, que significa manera. Lo cierto es que el término tiene una cantidad de usos, pero todos tienen en común que un modelo es una manera, es algo que es capaz de ser abstraído y analizado por fuera de su simple aplicación práctica.”

En este sentido se puede deducir que un modelo es un bosquejo que representa un conjunto real con cierto grado de precisión y en la forma más completa posible; los modelos son muy útiles para describir, explicar o comprender mejor la realidad, cuando es imposible entender.

3.2.3.2. Definición de Negocio

Roldán (2019) manifiesta: “Un negocio es una actividad económica que busca obtener ganancias o utilidades principalmente a través de la venta o intercambio de productos que satisfagan las necesidades de los clientes. Pueden incluir una o varias etapas de la cadena de producción tales como: extracción de recursos naturales, fabricación, distribución, almacenamiento, ventas o reventa.”

El Diccionario de la Real Academia Española (2018) dice: “El negocio es una operación de cierta complejidad, relacionado con los procesos de producción, distribución y venta de servicios y bienes, con el objetivo de satisfacer las diferentes necesidades de los compradores y beneficiando, a su vez, a los vendedores.”

Antonio Borello (2016), manifiesta: “Se denomina negocio a toda actividad consistente en la adquisición de renta en función de la entrega de bienes y servicios como contraparte. En muchas ocasiones se denomina negocio a la entidad privada que se crea con el objetivo de obtener ingresos.”

Un negocio se centra en un determinado ámbito con la finalidad de satisfacer las necesidades del cliente, siendo esta la causa en concreto, es decir una razón de ser. Por lo tanto, un negocio está cargado de responsabilidad ante sus demandantes: clientes, compradores o usuarios de un producto o de un servicio. Se debe considerar que un cliente

se dirige a comprar un producto cuando lo necesita.

3.2.3.3. Definición de Modelo de Negocios

Duque (2005), explica que: “Un modelo de negocio es una herramienta previa al plan de negocios que permite definir con claridad que se va a ofrecer en el mercado, como se lo va a hacer, a quien se lo va a vender, como se lo va a vender y de qué forma se va a generar ingresos.”

Para Zimmerer (2005): “El modelo de negocios es equivalente al esquema de un plan de negocios, es un resumen escrito de la propuesta de negocio emprendedor, sus detalles financieros y operacionales, sus oportunidades y estrategias de marketing y las habilidades de sus administradores, describe la dirección que la compañía tomará, cuáles son sus metas y hacia dónde quiere ir y cómo llegará hasta ahí.”

Osterwalder, Pigneur y Tucci (2005) manifiestan que: “El modelo de negocios es una herramienta conceptual; lo aprecian como un diagrama que los llevará a futuro a la ejecución del proyecto. A partir de esta herramienta conceptual se podrá establecer la lógica del negocio de un modelo específico a seguir de como una organización crea, proporciona y captura valor.”

En definitiva, un modelo de negocios es plasmar en un documento como se va a producir, desarrollar y genera valor. Una pequeña visión de todo lo que puede ser el estatus de la empresa en un futuro y los diferentes aspectos sobre los que se va a construir toda la organización. Sería como los pilares de un edificio, siendo el edificio el negocio y los pilares el propio modelo en el cual se sostiene. Hay que destacar que el modelo de negocios es más que saber de dónde vienen los ingresos. Ganar dinero es consecuencia de todo un proceso de saber que se ofrece, como se lo hace, cuando se ofrece y cuáles son los clientes, usuarios y compradores.

3.2.3.4. Tipos de Modelos

Acosta (2017), expone: “El modelo de negocios se define como el mecanismo para obtener ganancias y beneficios para la empresa. Los directivos o propietarios deben escoger el más indicado, para ofrecer un valor agregado al cliente de manera efectiva. Existen tres tipos de modelos de negocios, que a continuación se describen:

1. **Aditivo:** El modelo aditivo abarca a las empresas que obtienen sus ingresos de manera lineal, ofreciendo productos básicos a la venta. Se caracterizan por su simplicidad, por lo que no necesita personal calificado. El riesgo es bajo debido a que no existen cambios repentinos en los costos de obtención, aunque también la rentabilidad es baja

debido a los competidores. No hay un servicio asociado a la comercialización. Son fáciles de operar, por ser sus productos de fácil obtención y mantenimiento. Este tipo de negocio difícilmente crece o se expande mediante sucursales hacia otras regiones.

2. **Multiplicativo:** El modelo multiplicativo comprende a las empresas que ofrecen productos o servicios especializados con valor agregado hacia el cliente, por lo que necesita personal más calificado y su rentabilidad es mayor. Como su nombre lo indica, se caracteriza por crecer o extenderse hacia otras regiones mediante locales, sucursales o franquicias, para lograr atender a un número cada vez mayor de clientes. Este modelo crece, y son necesarias estrategias de replicación especiales para ser eficientes. Existen servicios asociados del personal, así que debe haber normas especiales para su correcto procedimiento. La operación es más compleja debido a sus numerosas sucursales y a la mayor actividad.
3. **Exponenciales:** En este tipo de modelo de negocios, el producto o servicio se vende de manera continua durante todo el año, sin parar ni un segundo: las veinticuatro horas del día, los siete días a la semana, los trescientos sesenta y cinco días del año. Se caracterizan por tener un sistema de distribución viral, expandiendo el crecimiento hacia otras fronteras a nivel nacional e internacional, por lo que se necesita numerosas personas, oficinas, y sucursales para atender al gran público que requiere del producto ofrecido. tienen un sistema de ventas en redes, auto reproduciéndose a diario hacia otros lugares, no necesitando una supervisión estricta por parte de la oficina principal. Ofrecen sistemas para que las otras sucursales realicen el negocio de manera independiente, eficiente y efectiva. Sus ventas no tienen límites, de igual manera su rentabilidad, aunque requiere de mayor control. Su sistema de marketing y publicidad es sin fronteras, así que una misma campaña puede servir para varios países o a nivel mundial.

3.2.3.5. Para que sirve un Modelo de Negocios

Megias (2017), manifiesta que un modelo de negocios sirve para:

1. Construir productos o servicios para nuestros clientes, y no buscar clientes para nuestros productos o servicios.
2. Bajar al mercado y hablar con los clientes para conocer que opinan de nuestros productos o servicios.
3. Conocer cuál es la razón de ser del negocio, es decir cómo está hecho, cómo y cuándo se puede modificar, como pulirlo y como moldearlo.

4. Definir con claridad que se va a ofrecer, cuando y como al mercado, es decir cómo podemos ser competitivos.
5. Contribuye a saber que va a pasar con el negocio en el futuro, puesto que el modelo de negocios es una visión, un conjunto de todo lo que es el negocio.
6. Saber quiénes son nuestros clientes, cómo llegar a ellos y que es lo nos hace únicos, es decir una visión sistémica del negocio.
7. Redefinir el negocio a medida que se va desarrollando, es decir debe ser flexible y dinámico.
8. Definir el tipo de equipo de trabajo que se necesita para ofrecer el producto o servicio, y que este llegue con calidad y oportunidad al cliente.

3.2.4. ESTRATEGIA EMPRESARIAL

3.2.4.1. Concepto

Contreras Sierra (2013), considera a la Estrategia como: “Un plan para dirigir un asunto. Una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles. La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación. Una estrategia comprende una serie de tácticas que son medidas más concretas para conseguir uno o varios objetivos.

Para García, la estrategia es: “La determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas.”

Megias (2017), afirma que la estrategia: “Es el lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado de tal manera que definan la esencial naturaleza de los negocios en que esta la organización y los negocios que planea para el futuro.”

Padilla (2015), señala que: “La estrategia es decidir dónde, cuándo y cómo enfrentar al enemigo. Decidir entre diferentes opciones es un dilema que sólo se discurre cuando se es capaz de analizar cada situación y tratar de establecer los beneficios que sobrevendrán de esa decisión.”

Para Fernández (2012), “El concepto de estrategia se puede definir con cinco palabras: Plan; Pauta de acción, Patrón, Posición y perspectiva.

1. El plan, establece el curso de acción definido conscientemente; es una guía para enfrentar una situación.

2. La pauta, está dirigida a establecer una maniobra para derrotar a un oponente o competidor.
3. El patrón, hace relación al comportamiento en el curso de las acciones de una organización.
4. La posición. identifica la localización de la organización en el entorno en que se mueve, es decir, la clase de negocio, actividad, entre otros.
5. La perspectiva, relaciona a la organización con su entorno, lo que le permitirá establecer determinadas acciones a realizar.

Lo interesante, es que, de forma sencilla, hace notar que todo se basa en decisiones conscientes que muestran el curso de acción a seguir por la organización, relacionándolo con su entorno. Es menester recalcar que cuando se habla de entorno se refiere tanto a lo interno como lo externo. Aunque para algunos la perspectiva no es más que algo efímero y solo existe en el pensamiento de quienes están interesados; poder observar distintas maneras de mostrar cómo la organización puede relacionarse con su entorno podría darle algunas ventajas frente a la competencia.

En este contexto la estrategia se entiende como un conjunto de programas generales de acción, que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. La estrategia se entiende como patrones de objetivos que se han concebido e iniciado con el propósito de darle a la organización una dirección planificada.

3.2.4.2. Objetivo de la estrategia empresarial

Contreras (2013), sostiene que: “El objetivo de la estrategia empresarial es poner a la organización en una posición tal, que le facilite realizar su misión con eficiencia y eficazmente. Una buena estrategia debe integrar las metas de la organización, las políticas y las tácticas en un todo cohesivo, y se debe basar en realidades del negocio. La estrategia debe con conectar a la visión con la misión y las probables tendencias futuras.”

3.2.4.3. Propósito de la estrategia empresarial

Contreras (2013), mantiene que: “Las estrategias empresariales esbozan las acciones, procedimientos, o directrices que el propietario de una empresa llevará a cabo para realizar operaciones comerciales específicas. Los propietarios a menudo emplean estrategias en las organizaciones empresariales más grandes para asegurarse de que cada empleado siga los procedimientos estándar de operaciones. Las estrategias también mantienen una coherencia al acercarse a las diversas situaciones de negocios en el mercado económico.

3.2.4.4. Tipos de estrategias empresariales

Fernández (2012), sostiene que: “Existen tres niveles de estrategias empresariales, y que las mismas son comunes en todo negocio: corporativas, funcionales y empresariales.

- 1. Estrategias Corporativas:** Las estrategias a nivel corporativo esbozan las metas u objetivos específicos para toda la compañía; los propietarios utilizan estas estrategias para crear la misión y visión de su compañía.
- 2. Estrategias Funcionales:** Las estrategias funcionales son los procedimientos y prácticas internas que guían al usuario en cada función de la empresa.”
- 3. Estrategias Empresariales:** Las estrategias a nivel empresarial representan acciones específicas que crearán una ventaja competitiva para la empresa en el entorno empresarial actual.”

3.2.4.5. Beneficios

Fernández (2012), manifiesta: “Las estrategias empresariales ayudan a las empresas a mantener un nivel mínimo de aceptación operacional. Los empleados, departamentos o funciones que trabajan fuera de los estándares normales de operación pueden requerir la atención del propietario, que a menudo se reunirá con los directores de operaciones para corregir los problemas en relación con las estrategias de negocio. Mantener las estrategias empresariales también puede crear cierto nivel de expectativas por parte de los consumidores. Los consumidores pueden sentirse más cómodos hacia una empresa que se comporta de manera consistente.”

3.2.4.6. Función

Fernández (2012), Dice: “Crear estrategias empresariales obliga a los propietarios a concentrarse en el proceso de planificación de su empresa, y no estrictamente en llevar a cabo operaciones y obtener ganancias comerciales. Crear estrategias mantiene su ventaja competitiva en el entorno empresarial. Los propietarios que revisan constantemente sus estrategias empresariales pueden también encontrar un nuevo nicho de mercado donde puedan obtener mayores ganancias vendiendo bienes o servicios.”

3.2.5. COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS “SESQUICENTENARIO”.

3.2.5.1. Antecedentes

La Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Taxis “Sesquicentenario”, se encuentra actualmente domiciliada en la parroquia Lizarzaburu, en las calles Estados Unidos y

Nicaragua del Barrio el Condado de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Esta organización se inició como una pre cooperativa en el año 1982 en la parroquia Yaruquies del Cantón Riobamba, con un grupo de conductores profesionales los mismos que se reunieron y conformaron una directiva provisional, con el objeto de iniciar las gestiones, para más tarde constituirse jurídicamente en Cooperativa de Transporte Comercial de Pasajeros en Taxis.

El 10 de noviembre de 1982, la Cooperativa de Transporte Comercial de Pasajeros en Taxis, bajo la denominación social de Cooperativa de Taxis “Sesquicentenario”, inicia sus operaciones con jurisdicción en la ciudad de Riobamba, previo el cumplimiento de los trámites legales pertinentes en las entidades relacionadas con esta actividad, y al pago de los derechos de inscripción en el Registro General de Cooperativas de la Dirección Nacional de Cooperativas del Ministerio de Bienestar Social y de acuerdo a lo que disponía la Ley de Cooperativas de ese entonces.

Actualmente, la Cooperativa de Transporte Comercial de Pasajeros en Taxis “Sesquicentenario” cuenta actualmente con 53 socios calificados, cuenta con una estructura orgánica definida de acuerdo a los que dispone la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS).

Para cumplir con sus actividades la cooperativa cuenta actualmente con un sitio de estacionamiento de 52 m² localizado en la Avenida 9 de octubre y Avenida Maldonado de la Parroquia Lizarzaburu de la ciudad de Riobamba, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

Su actividad principal es la del servicio de transporte público, movilizándolo a personas que solicitan el servicio de traslado de un lugar a otro de manera rápida y segura.

3.2.5.2. Base Legal

La Cooperativa de Transporte Comercial de Pasajeros en Taxis “Sesquicentenario” se rige por el siguiente marco legal:

- Constitución Política del Estado
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.
- Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.
- Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno
- Código Tributario
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial.

- Estatuto Social de la Cooperativa de Transporte Comercial de Pasajeros en Taxis “Sesquicentenario”.
- Reglamentos Internos de la Cooperativa de Transporte Comercial de Pasajeros en Taxis “Sesquicentenario”.
- Resoluciones de la Comisión Nacional y Provincial de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.
- Disposiciones de la Jefatura Provincial de Control de Tránsito y Transporte Terrestre en Chimborazo.

3.2.5.3. Estructura Orgánica – Funcional

La Cooperativa de Transporte Comercial de Pasajeros en Taxis “Sesquicentenario”, de acuerdo a lo dispone la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General, establece su estructura organiza de la siguiente manera:

- **Asamblea General:** Es el organismo de mayor jerarquía dentro de una cooperativa, puesto que son los socios en calidad de dueños de la empresa a quienes les corresponde tomar las decisiones que conlleva la gestión social, económica y administrativa de la entidad, las decisiones tomadas son obligatoria para todos y cada uno de los organismos-socios de la cooperativa. Sus funciones son:
 - a. Realizar dos Asambleas en el año, una de tipo ordinaria y otra extraordinaria;
 - b. Reformar el Estatuto Social;
 - c. Aprobar el Plan de Trabajo de la Cooperativa;
 - d. Conocer los balances semestrales y los informes relativos a la marcha de la cooperativa y aprobarlos o rechazarlos;
 - e. Elegir y remover con causa justa a los miembros del Consejo de Administración, de Vigilancia y delegados; con sujeción a lo prescrito en el Estatuto;
 - f. Acordar la disolución de la cooperativa;
 - g. Autorizar la emisión de certificados de aportación;
 - h. Afiliación o desafiliación de la cooperativa de los Organismos de Integración Cooperativa que no obliga la Ley y nombramiento de delegados ante los mismos;
 - i. Autorizar adquisición de bienes;
 - j. Conocer y resolver toda infracción y/o sanción que no esté contemplada en el Reglamento interno.
- **Consejo de Administración:** La Asamblea General de Socios mediante el proceso democrático elige y delega su autoridad en un grupo de socios que puedan reunirse

frecuentemente, tomar decisiones oportunas y realizar con facultades ejecutivas la administración general de la cooperativa, para ello estará conformada por cinco miembros: presidente, secretario y tres vocales. Para ser miembro del Consejo de Administración es necesario ser socio activo y estar en goce de sus derechos. Sus funciones son:

- a. Administrar y cumplir las decisiones de la Asamblea General y sus respectivas Leyes y Reglamentos;
 - b. Dictar las normas de administración interna, con sujeción a Ley, el Reglamento General y el Estatuto;
 - c. Sancionar o excluir a los socios que infrinjan las disposiciones legales, reglamentarias o estatutarias, según las causas establecidas en las mismas;
 - d. Someter a consideración de la Asamblea General el proyecto de reformas al Estatuto;
 - e. Aprobar la proforma presupuestaria y el plan de trabajo de la cooperativa y someterlo a consideración de la Asamblea General;
 - f. Nombrar y remover con causa justa al Gerente y empleados;
 - g. Nombrar las Comisiones Especiales;
 - h. Presentar a la Asamblea General los balances semestrales de la Cooperativa;
 - i. Difundir y llevar a la práctica los Principios del Cooperativismo;
 - j. Autorizar los pagos que le corresponden de acuerdo al estatuto y al presupuesto;
 - k. Autorizar las ayudas económicas para los socios, previo informe de la Comisión de Asuntos Sociales.
- **Consejo de Vigilancia:** El Consejo de Vigilancia es el organismo fiscalizador y controlador de las actividades administrativas del Consejo de Administración, de la Gerencia, de los administradores, de los jefes y demás empleados de la cooperativa. Se encuentra conformado por cinco miembros: Presidente, secretario y tres vocales. Sus funciones son:
 - a. Controla el cumplimiento de las decisiones de la Asamblea General, leyes, reglamentos y estatutos;
 - b. Supervisar las inversiones económicas que realiza la Cooperativa;
 - c. Supervisar el correcto cumplimiento de planes de trabajo, presupuesto, libros de actas de la Asamblea General, Consejos, Comisiones, y archivos en general;
 - d. Difundir y llevar a la práctica los principios del Cooperativismo;

- e. Elaborar el expediente con comprobación de cargos, en los casos de expulsión o exclusión de los socios;
 - f. Constatar periódicamente el inventario general de la cooperativa
 - g. Realizar exámenes de evaluación posterior de las operaciones y actividades de la entidad;
 - h. Controlar la entrega correcta y oportuna de los beneficios sociales a los socios, en caso de enfermedad, accidente o muerte;
 - i. Realizar frecuentes controles sobre la contabilidad de la Cooperativa;
 - j. Generar informes con recomendaciones tendientes a mejorar la gestión institucional;
 - k. Evaluar los ingresos, gastos e inversiones de la entidad;
 - l. Evaluar el cumplimiento de las responsabilidades y funciones de cada uno de los puestos.
- **Presidente:** El Presidente es el representante oficial de la Cooperativa y Asamblea General, en la forma y condiciones establecidas en el Estatuto y Reglamento Interno, a fin de procurar el buen desempeño de la cooperativa. Sus funciones son:
 - a. Convocar a Asamblea General de carácter ordinario y extraordinario de conformidad con la LOEPS, su Reglamento General y el Estatuto de la Cooperativa;
 - b. Orientar las discusiones y calificar las mociones tanto de la Asamblea General como del Consejo de Administración;
 - c. Legalizar con su firma, en asocio con el gerente todo retiro de dinero mantenido en instituciones financieras;
 - d. Verificar los justificativos presentados por escrito de los socios que falten, a Asambleas y a eventos convocados con carácter obligatorio;
 - e. Suscribir las comunicaciones oficiales de la cooperativa;
 - f. Legalizar con su firma los Balances Económicos-Financieros de la cooperativa, en conjunto con el Gerente, Presidente de Vigilancia y Contador;
 - g. Tramitar conjuntamente con el gerente, ante el Comité Provincial de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial la calificación de un nuevo socio y su registro en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria;
 - h. Autorizar la venta de vehículo de los socios que deseen hacerlo;

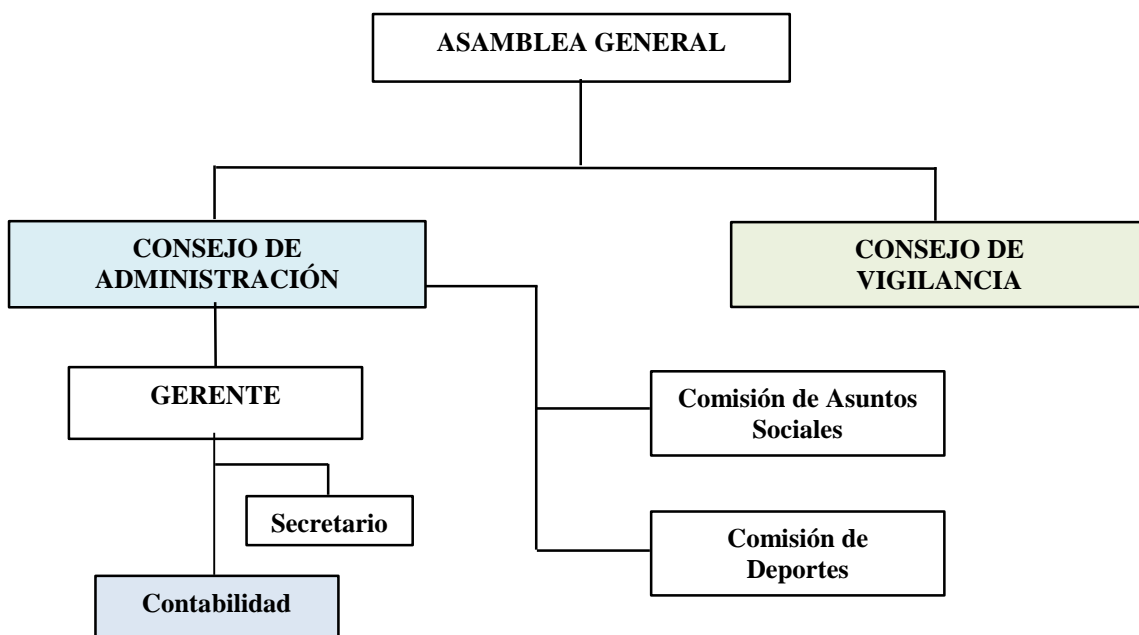
- i. Notificar por escrito al aspirante (nuevo socio), la resolución adoptada en cuanto al ingreso o rechazo de las solicitudes de ingreso.
- **Gerente:** Es el representante legal de la Cooperativa y su administrador responsable, es designado por el Consejo de Administración, antes de entrar al desempeño de sus funciones y responsabilidades, debe rendir una caución o suscribir una póliza de fidelidad porque generalmente el triunfo o fracaso de una Cooperativa se atribuye o se identifica con la gestión del Gerente. Sus funciones son:
 - a. Representar judicial y extrajudicialmente a la cooperativa;
 - b. Controlar los ingresos y egresos, documentos, archivos;
 - c. Legalizar con su firma contratos, órdenes de pago, certificados de aportación, etc. junto con el presidente;
 - d. Legalizar con su firma los Balances Económicos-Financieros de la cooperativa, en conjunto con el Presidente de la cooperativa, Presidente de Vigilancia y Contador;
 - e. Presentar un informe de Ingresos y Egresos, en cada Asamblea Ordinaria;
 - f. Es agente de relaciones públicas y mantiene contacto directo con los socios, empleados, autoridades y público en general;
 - g. Depositar con un máximo de 24 horas el dinero recaudado por cualquier concepto de ingreso que pertenezca a la cooperativa;
 - h. Presentar mensualmente ante el Consejo de Administración la nómina de los socios deudores con respecto a Certificados de Aportación y Cuotas de Administración, multas entre otros y las medidas tomada en cada caso;
 - i. Organiza la administración de la empresa y se responsabiliza de ella;
 - j. Cumple y hace cumplir las disposiciones de la Asamblea General y Consejos de Administración y Vigilancia;
 - k. Ejecutar lo resuelto por los diferentes Consejos y Comisiones;
 - l. Custodia y responsabilidad de los bienes muebles e inmuebles de la entidad;
 - m. Tramitar conjuntamente con el presidente, ante el Consejo Provincial de Tránsito y Transporte Terrestre la calificación del nuevo socio y su registro en la Dirección Nacional de Cooperativas.
 - **Secretario:** Se encarga de realizar y llevar las actas respectivas, así como también la documentación necesaria para el buen funcionamiento de la cooperativa. Tiene como funciones:

- a. Redactar y sentar en libros las Actas las resoluciones tomadas en cada asamblea y suscribirlas en conjunto con los directivos de la cooperativa;
 - b. Llevar los libros de Actas debidamente foliados y por ningún concepto podrá alterarlos o destruirlos total o parcialmente;
 - c. Elaboración de convocatorias para las sesiones de Asamblea General, tanto en Asambleas Ordinarias como extraordinarias;
 - d. Recepción, redacción, entrega de comunicaciones varias;
 - e. Archivo cuidadoso y cronológico de correspondencia y documentación en general;
 - f. En las sesiones de Asamblea General constatará el quórum y registrará la nómina de los concurrentes para los fines disciplinarios establecidos en el estatuto y reglamento interno;
 - g. Certificación de documentos en general;
 - h. Receptar por duplicado las solicitudes para ingreso de nuevos socios, poner la respectiva fe de presentación y devolver la copia al peticionario.
- **Comisión de Asuntos Sociales:** Promueve la solidaridad de todos y cada uno de los asociados de la cooperativa. Sus funciones son:
 - a. Realizar visitas periódicas a los socios que se encuentren enfermos o privados de su libertad e informar al Consejo de Administración;
 - b. Por fallecimiento de un socio o de su cónyuge, será la encargada de entregar una ofrenda floral y de hacer llegar a nombre de la cooperativa el sentido pésame a los deudos;
 - c. Organizar y coordinar actividades de carácter cultural y social en eventos destacados como aniversario, peregrinación y agasajo navideño, entre otros.
 - **Comisión de Deportes:** Se encarga de realizar toda actividad de carácter deportivo. Tiene como funciones, las siguientes:
 - a. Organizar, planificar y dirigir los eventos deportivos;
 - b. Tener bajo su cuidado y responsabilidad los uniformes y todos los implementos deportivos, en caso de pérdida repondrán o cancelarán el valor de los mismos; y,
 - c. Al término del período para el cual fueron elegidos, entregarán todos los implementos deportivos al señor Gerente, para que éste último sea quien entregue dichos implementos a la nueva Comisión de Deportes.

- **Asesoría Contable:** Cargo que, bajo la modalidad de servicios profesionales, lleva la contabilidad mediante el registro de transacciones efectuadas, hasta la obtención de los respectivos estados financieros semestrales y anuales, así como el cumplimiento de las obligaciones tributarias. Sus funciones son las siguientes:
 - a. Llevar los registros de contabilidad de la cooperativa dentro de las normas legales y en base a todos los documentos de cobro y pago correspondientes;
 - b. Formular con el gerente la proforma presupuestaria de cada año, sometiéndolos a la aprobación de la Asamblea General de Socios;
 - c. Cumplir con las obligaciones tributarias en general;
 - d. Presentar un informe del movimiento económico de la cooperativa a la Asamblea General, en forma semestral o cuando fuere requerido por los directivos;
 - e. Coordinar y controlar las actividades financieras de acuerdo a la normativa actual;
 - f. Realizar conciliaciones bancarias;
 - g. Realizar el Inventario de bienes muebles y de suministros de oficina;
 - h. Llevar los libros auxiliares: caja, bancos, ingresos, cuentas por cobrar, etc.; y,
 - i. Emitir comprobantes de retención a los proveedores.

**COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN TAXIS
“SESQUICENTENARIO”**

Gráfico 1: Organigrama Estructural



Fuente: Secretaria Cooperativa Sesquicentenario

3.3. MARCO CONCEPTUAL

- **Administración:** Administrar es planear, organizar, dirigir y controlar todos los recursos de un ente económico para alcanzar fines claramente determinados. Se apoya en otras ciencias como la economía, el derecho y la contabilidad para poder ejercer sus funciones. (<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>)
- **Beneficio:** El beneficio es el resultado que se da como respuesta a un anhelo del comprador, cliente o usuario de un producto o servicio que motiva a un comportamiento en la compra. Los bienes a diferencia de los servicios proporcionan un sinnúmero de beneficios de acuerdo a la experiencia creada por cliente. (<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>)
- **Calidad del Servicio:** Es la percepción que tienen los clientes sobre que también un servicio o producto satisface o excede sus expectativas. Son los clientes quienes juzgan la calidad del servicio y no la organización. (Crosby, 2006).
- **Cliente:** Es aquella persona que a cambio de un pago recibe bienes o servicios de alguien que se los presta por ese concepto. Un cliente desea que se le sea atendido a la medida de la exigencia por quien presta la colaboración. (Crosby, 2006).
- **Competencia:** El término competencia es utilizado para referirse a ciertos momentos en donde dos entidades, que pueden ser personas o empresas, se relacionan en un medio determinado intentando cada una de ellas sacra beneficio mientras que la otra es perjudicada. (<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>)
- **Competitividad:** Es la capacidad de una persona u organización para desarrollar ventajas competitivas con respecto a sus competidores y obtener así, una posición destacad en su entorno. Generalmente se basas en una ventaja competitiva, esto es, una cierta habilidad, recursos, tecnología o atributos que hacen superior al que la posee. (<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>)
- **Comprador:** La palabra comprador es sinónimo de cliente, es decir, alguien que paga por la trasferencia de propiedad de un producto o la consumación de un servicio. Un comprador definitivamente es un cliente, un individuo o empresa que perfecciona la compra de un producto o un servicio a un vendedor, independientemente de que consuma el producto (consumidor final) o se trate de un intermediario. Es la parte que da o transfiere el dinero al vendedor para obtener un producto. (<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>)

- **Conductor:** También conocido como chofer, es la persona encargada de conducir un vehículo de motor para transportar personas. Son conductores profesionales, aquellas personas que hacen de la conducción su medio de vida, con lo que recorren día a día miles de kilómetros. Es una profesión, no exenta de riesgo y no precisamente por impericia sino por la existencia de otros factores que inciden directamente en su comportamiento. (Diccionario de la Real Academia Española, 2018).
- **Control:** Es el proceso que usan los administradores para asegurarse de que las actividades realizadas se corresponden con los planes, el control también puede utilizarse para evaluar la eficacia del resto de las funciones administrativas: la planeación, la organización y la dirección. (<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>)
- **Cooperativa de Transportes:** Son las que tienen por objeto organizar y/o prestar servicios de transporte o bien realizar actividades que haga posible dicho objeto. Pueden ser cooperativas de trabajo asociado o de transporte propiamente dicha, que agrupa a transportistas, conductores u otro personal con el fin de llevar a cabo el objeto social. (LOEPS, 2018)
- **Dirección:** Función que consiste en dirigir e influir en las actividades de los, miembros de un grupo o una organización, con respecto al cumplimiento de una tarea o labor. Es decir, las personas deben ser guiadas y motivadas para alcanzar los resultados que se esperan de ellas. (<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>)
- **Liderazgo:** Es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común. Por esta razón, se dice que el liderazgo implica a más de una persona, quien dirige (líder) y aquellos que lo apoyen (subordinados) y permitan que desarrolle su posición de forma eficiente. (Diccionario de la Real Academia Española, 2018).
- **Marketing:** Es la disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores. Analiza la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades. (<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>)
- **Modelo:** El modelo es una representación parcial de la realidad; esto se refiere a que no es posible explicar una totalidad, ni incluir todas las variables que esta pueda tener,

por lo que se refiere más bien a la explicación de un fenómeno o proceso específico, visto siempre desde el punto de vista de su autor. (<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>)

- **Necesidades:** Se considera al estado de carencia de algo, puede ser desde necesidades básicas de: alimento, vestido, calor, frío, seguridad, comunicación, etc.; necesidades sociales de pertinencia y afecto; necesidades individuales de conocimiento y expresión personal. Las necesidades forman una parte básica de la vida de los seres humanos. (<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>)
- **Organización:** Es un elemento del proceso administrativo, que supone el establecimiento de una estructura para desgajar las funciones que los individuos deberán desempeñar en una empresa para llegar a cumplir los objetivos. (<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>)
- **Planeación:** Procedimiento para establecer objetivos y un curso de acción adecuado para lograrlos; implica seleccionar misiones, programas, procedimientos, propósitos, presupuestos, metas, estrategias y objetivos, así como acciones necesarias para cumplirlos, por lo tanto, se requiere de toma de decisiones. (<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>)
- **Procesos:** Los procesos no son más que una sucesión de pasos y decisiones que se siguen para realizar una determinada actividad o tarea. También se lo conoce como el conjunto de actividades secuenciales que realiza una transformación de una serie de inputs: materiales, mano de obra, capital, información, etc., en los outputs deseados: bienes y/o servicios añadidos valor. (<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>)
- **Satisfacción del Cliente:** Es el grado de satisfacción del cliente, usuario o comprador con un producto o servicio, es la consecuencia de la comparación que éste hace entre el nivel de beneficios percibidos. Para lograr la satisfacción del cliente la empresa debe ofrecer calidad en sus bienes y servicios. (Hernández, Chumaceiro & Cárdenas, 2009).
- **Servicio:** Es un producto intangible que comprende una acción, una ejecución o un esfuerzo que no puede realizarse físicamente. Los servicios debido a su propia naturaleza, son diferentes de los productos tangibles tanto en la forma en que cómo son producidos, consumidos y evaluados. (Hernández, Chumaceiro & Cárdenas, 2009).

- **Servicio al Cliente:** El servicio al cliente es una acción de ventas, puesto que estimula al cliente a regresar a comprarlo o utilizarlo con mayor frecuencia. El cliente decide si él o ella han recibido un servicio o producto de calidad. (Hernández, Chumaceiro & Cárdenas, 2009).
- **Segmento de mercado:** Consiste en dividir al mercado total en distintos grupos de características similares. Estas características pueden ser: sexo, edad, ingreso, lugar de residencia, profesión, actividad económica, etc., para los cuales es necesario producir bienes o servicios distintos. (<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>)
- **Taxi:** Es un automóvil de servicio público que transporta de un lugar a otro a las personas que lo solicitan a cambio de dinero; generalmente está provisto de un taxímetro que indica el importe del viaje. En muchas ciudades los taxis son de color amarillo y negros. (Diccionario de la Real Academia Española, 2018).
- **Usuario:** Se lo define como individuos u hogares que compran bienes y servicios para uso personal. Es alguien que hace uso del bien o servicio, aunque no lo haya adquirido él. (<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>)
- **Valor agregado:** El valor agregado es la característica adicional o extra que un producto o servicio ofrece con el propósito de generar mayor valor dentro de la percepción del cliente, consumidor o comprador. Éste término puede ser factor determinante entre el éxito o fracaso que una empresa tenga, debido a que se encarga, también, de diferenciarla de la competencia. (<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>)
- **Ventaja competitiva:** Una empresa posee ventaja competitiva cuando tiene una ventaja única y sostenible respecto a sus competidores, y dicha ventaja le permite obtener mejores resultados y, por lo tanto, tener una posición competitiva superior en el mercado, tales como: la ubicación, el servicio que se ofrece, menores costos de producción entre otros. (<https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>).

3.4. HIPÓTESIS

3.4.1. Hipótesis General

La calidad de servicio contribuye a la estructuración del modelo de negocios de la cooperativa de taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba.

3.5. VARIABLES

- **Variable Independiente:** Calidad del Servicio
- **Variable Dependiente:** Modelo de Negocios

4. METODOLOGÍA

4.1. METODOS DE INVESTIGACIÓN

4.1.1. Método Cuantitativa - Cualitativa

La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica; mientras que la investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. Tras el estudio de la asociación o correlación pretende, a su vez, hacer inferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma determinada.

En este sentido se utilizó la metodología cuantitativa con el propósito de examinar los datos de los resultados de las encuestas realizadas los usuarios del servicio de taxis de la cooperativa que son en el número de 245, y representadas por medio de gráficos estadísticos.

El método cualitativo, se utilizó con la finalidad de establecer una comunicación más horizontal entre el investigador y los investigados, mayor naturalidad y habilidad de estudiar los factores sociales en un escenario natural, que en este caso son el modelo de negocios y la calidad del servicio.

4.1.2. Método Analítico

A través del método analítico se conoció situación real de la cooperativa de transporte de pasajeros en taxis “Sesquicentenario”, a través de las comparaciones y relaciones que identifican las características o aspectos claves para la comprensión de las variables y resultados obtenidos por medio de la medición de indicadores de gestión en los procedimientos aplicados.

4.1.3. Método Sintético

Este método se aplicó con la finalidad de simplificar la información recopilada a través de las encuestas realizadas a los usuarios del servicio de transporte de pasajeros en taxis de la Cooperativa “Sesquicentenario” y las entrevistas realizadas al Presidente y Gerente de la Cooperativa, que permiten obtener información de acontecimientos relevantes para

nuestra investigación.

4.1.4. Método Deductivo

Este método permitió realizar el análisis de la información recopilada, partiendo de lo más general a lo más específico, comprendiendo el nexo existente entre los antecedentes y las conclusiones. Se aplicó a la verificación de la hipótesis de la investigación propuesta.

4.2. DISEÑO Y TIPO DE INVESTIGACIÓN

4.2.1. Diseño de la Investigación

- **No experimental:** Porque no se interviene manipulando la realidad, solo se observa, describe, mide y explica cómo se manifiesta ésta y sus componentes
- **Correlacional:** Porque se mide la relación causal que existe entre las dos variables.

4.2.2. Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se utilizó para investigación fue el cualitativo - cuantitativo porque permitió analizar y evaluar el problema planteado a través de las entrevistas dirigidas al Presidente y Gerente de la Cooperativa, encuestas dirigidas a los usuarios del servicio de taxis y la observación de campo realizada a las unidades de transporte de pasajeros de la Cooperativa, con la finalidad de conocer los resultados del estudio aplicado en la muestra seleccionada.

4.2.2.1. Investigación de Tipo Descriptiva

Es de tipo observacional descriptivo, porque no se interviene manipulando la realidad, solo se observa, describe, mide y explica cada variable que se está estudiando. Se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de la relación causa – efecto.

4.3. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

4.3.1. Enfoque Cualitativo-Cuantitativo

En la presente investigación se aplicó el enfoque cualitativo-cuantitativo, el cual permite analizar e interpretar percepciones en función de pesos, y estas evaluarlas, permitiendo otorgar soluciones a las opiniones de los clientes de la cooperativa de taxis sesquicentenario.

4.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

4.4.1. Población

La población del presente trabajo de investigación estuvo integrada por la población de la ciudad de Riobamba, que de acuerdo a los datos proporcionados por Instituto de Estadística y Censo (INEC) del último censo realizado en el año 2010 es de 255.766

habitantes, de los cuales se clasifico por edades, para determinar los posibles demandantes del servicio de transporte en taxis en edad entre 15 y 80, llegándose a establecer una población de 184.444 habitantes.

A continuación, se presenta los datos de la población:

**Tabla 1: Población de la ciudad de Riobamba
(Año 2010)**

Cantón	Grupos por edades	Población	Población de estudio
Riobamba	0-4	22.879	0
Riobamba	5-9	23.831	0
Riobamba	10-14	23.513	0
Riobamba	15-19	24.908	24.908
Riobamba	20-24	24.888	24.888
Riobamba	25-29	21.788	21.788
Riobamba	30-34	18.632	18.632
Riobamba	35-39	16.519	16.519
Riobamba	40-44	14.804	14.804
Riobamba	45-49	13.274	13.274
Riobamba	50-54	11.677	11.677
Riobamba	55-59	9.972	9.972
Riobamba	60-64	8.162	8.162
Riobamba	65-69	6.563	6.563
Riobamba	70-74	5.415	5.415
Riobamba	75-79	4.182	4.182
Riobamba	80 y más	4.760	4.760
	Total	255.766	185.544

Fuente: (INEC, 2010)

Elaborado por: Wellington Latorre

4.4.2. Cálculo del tamaño de la Muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra se aplica la siguiente formula, considerando que la población o universo de estudio es de 185.444 habitantes que corresponden a las edades de entre 15 y 80 años de edad que son los que utilizan el servicio de taxi para movilizarse dentro de la ciudad.

$$n = \frac{Z^2 p (1-p) N}{e^2 (N) + Z^2 p (1-p)}$$

Donde:

N = Tamaño de la población (185.544)

Z² = Grado de confianza que se establece (1,96); 95%

e^2 = Error absoluto (0,05); 5%

p = Proporción de unidades que poseen el atributo de interés (0,50)

q = Resto aritmético de P (0,50)

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.5) \times (1-0.5) \times 185.544}{(0.05)^2 \times (185,544) + (1.96)^2 \times (0.5) \times (1- 0.5)}$$

$$n = \frac{(3.8416) \times (0.5) \times (0.5) \times 185.544}{(0.0025) \times (185,544) + (3.8416) \times (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{178.196,458}{464,8204} = 383,36$$

El tamaño de la muestra para realizar las encuestas a los usuarios del servicio de transporte de pasajeros en taxis, es de 383 usuarios.

4.5. UNIDAD DE ANÁLISIS

Se ha tomado 383 habitantes de la ciudad de Riobamba usuarios del servicio de transporte de pasajeros en taxis de la Cooperativa “Sesquicentenario”.

4.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

4.6.1. Técnicas de Recolección de Datos

- **Encuesta:** Permite recolectar información del problema que se está investigando y se aplicará de forma directa a los clientes de la cooperativa de taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba.
- **Entrevista:** Técnica con la cual el investigador pretende obtener información de forma personalizada mediante una serie de preguntas o afirmaciones que plantea el entrevistador y sobre las que la persona entrevistada dio su respuesta o su opinión. En este caso el señor Presidente y Gerente de la Cooperativa de Transporte de pasajeros en Taxis “Sesquicentenario”.
- **Observación directa:** Técnica que permitió la recolección de información de un fenómeno observado en la realidad, permitiendo extraer información relevante e irrefutable. A través de ésta se pudo comprobar el estado de los vehículos: aseo y

limpieza, aspecto interno y externo y en cuanto a la presentación de los conductores en su vestimenta y trato con los usuarios y clientes.

4.6.2. Instrumentos de Recolección de datos

- **Cuestionario:** Consiste en un conjunto de preguntas claves utilizadas para obtener información indistintamente para evaluar a un grupo de personas, las respuestas forman parte de un análisis estadístico con la información obtenida, ya que las respuestas se agregan para llegar a una conclusión, en este caso las encuestas a los usuarios del servicio de taxis para conocer la calidad del servicio que presta las unidades de la Cooperativa de transporte de pasajeros en Taxis “ Sesquicentenario” de la ciudad de Riobamba.
- **Guía de entrevista estructurada:** Se refiere a un conjunto de preguntas abiertas establecidas a través de un guion escrito, con la finalidad de evaluar la idoneidad del entrevistado. En una entrevista estructurada la psicología es fundamental, por lo que muchas preguntas están relacionadas con el cargo que ostentan y poder establecer el grado de conocimiento de la empresa y de las funciones del cargo.
- **Guía de observación de campo:** A través de la guía de observación de campo se pudo establecer las actividades de observación directa a los vehículos y conductores de la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario, con la finalidad de determinar la calidad del servicio que se ofrece, y si estos favorecen a la institución.

4.7. INSTRUMENTOS PARA PROCESAR DATOS

Para el procesamiento, análisis e interpretación de datos se utilizó la estadística descriptiva para la tabulación de datos, creación de gráficos estadísticos y análisis de decisiones de gestión. Desde el punto de vista que en nuestro estudio se plantea dos variables, una independiente y otra dependiente; el análisis de las mismas permitió comprobar la hipótesis general a través del cruce de frecuencias observadas y esperadas utilizando la fórmula del Chi cuadrado.

4.8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.8.1. Cuestionario para los usuarios del servicio de transporte en taxis

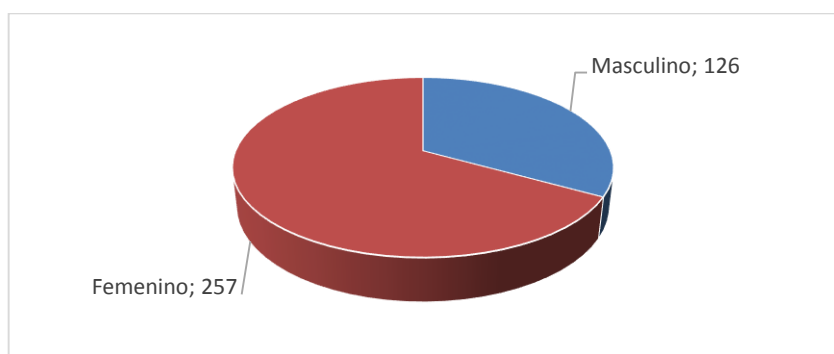
En cuanto a las preguntas de información general de género, edad y profesión, de los encuestados se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 2: Género:

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	126	33%
Femenino	257	67%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios
Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 2: Género



Fuente: Tabla 2
Elaborado por: Wellington Latorre M.

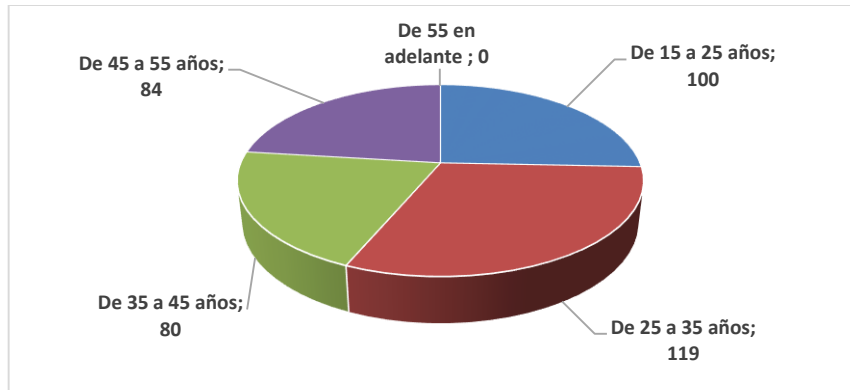
Interpretación: De la población encuestada de 383 usuarios de taxis, el 67% corresponde al género femenino, es decir 257 mujeres. Se puede establecer que la gran mayoría de usuarios que solicitan el servicio de transporte en taxis son mujeres; y el 33% corresponde al género masculino. En este sentido cabe mencionar que siendo el mercado al que se sirve en la transportación en taxis mujeres, es necesario mejorar la calidad del servicio, considerado que es un mercado muy exigente.

Tabla 3: Edad

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
De 15 a 25 años	100	26%
De 25 a 35 años	119	31%
De 35 a 45 años	80	21%
De 45 a 55 años	84	22%
De 55 en adelante	0	0%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios
Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 3: Edad



Fuente: Tabla 3

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Interpretación: El segmento más representativo de la población encuestada corresponde a 119 usuarios comprendidos entre 25 a 35 años de edad con el 31%. Con el 26% le sigue una población entre 18 a 25 años de edad; con el 23% continua la población entre 45 a 55 años de edad; con el 21% la población comprendida entre los 35 a 45 años de edad; y ninguna con edad pasada de los 55 años. Se puede deducir que el mercado de usuarios de transporte en taxis corresponde en una gran mayoría a una población comprendida entre los 18 a 55 años de edad.

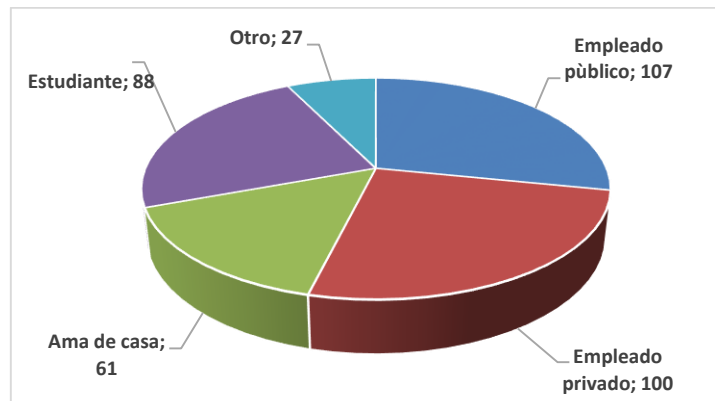
Tabla 4: Profesión

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Empleado publico	107	28%
Empleado Privado	100	26%
Ama de casa	61	16%
Estudiante	88	23%
Otro	27	7%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 4: Profesión



Fuente: Tabla 4

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Interpretación: El 28% de los usuarios del transporte en taxis corresponde a 107 empleados públicos; el 26% corresponde a 100 empleados privados; el 23% corresponde a 88 estudiantes, el 16% corresponde a 61 amas de casa; y un 7% a otras profesiones u empleos. De los resultados se puede manifestar que el mercado al que sirve la transportación en taxis en una gran mayoría (54%) son empleados públicos y privados, y por lo tanto se debe tener muy en cuenta la calidad del servicio.

Pregunta 1: ¿Para movilizarse, utiliza el servicio de taxi?

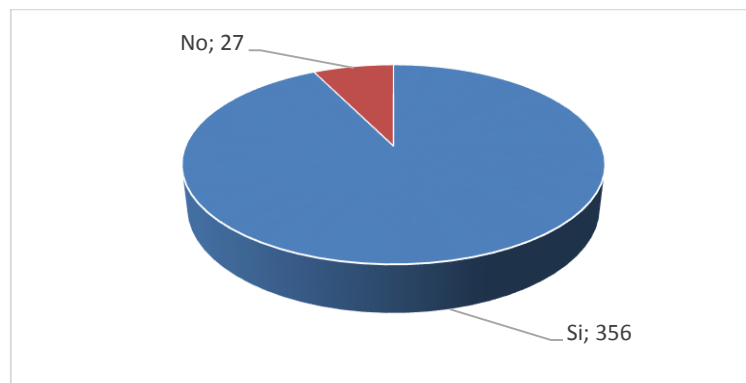
Tabla 5: Utiliza el servicio de taxi

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	356	93%
NO	27	7%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 5: Utiliza el servicio de taxi



Fuente: Tabla 5

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Interpretación: La gran mayoría que corresponde a 356 usuarios con el 93% del 100% de la población encuestada, manifiestan que para movilizarse de un lugar a otro por cualquier motivo que sea utilizan el servicio de taxis: y apenas un 7% que corresponde a 27 personas dicen que no lo utilizan. De los resultados obtenidos se puede manifestar que una gran mayoría de la población de la ciudad de Riobamba utiliza el servicio de transportación en taxi para movilizarse de un lugar a otro y, por lo tanto, el servicio que se presta debe ser cada vez mejor. No hay que olvidar que la competencia es grande, y que en el mercado se quedan solo los mejores.

Pregunta 2: ¿Con qué frecuencia utiliza el servicio de taxi? (Por favor señale una sola respuesta)

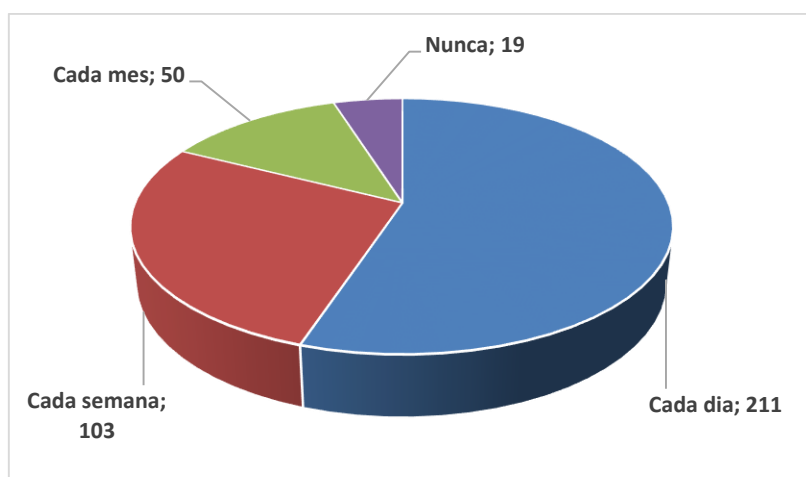
Tabla 6: Frecuencia de uso del servicio de taxi

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Cada día	211	55%
Cada semana	103	27%
Cada mes	50	13%
Nunca	19	5%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 6: Frecuencia de uso del servicio de taxi



Fuente: Tabla 6

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Interpretación: El 55% de la población encuestada que corresponde a 211 personas, dicen que utilizan el servicio de taxi todos los días. El 27% de los encuestados que corresponde a 103 responden que utilizan el servicio de taxi cada semana; el 13% que

corresponde a 50 personas dicen que utilizan el servicio de taxi una vez al mes y un 5% responden que no utilizan taxi para movilizarse de un lugar a otro. De los resultados obtenidos se puede deducir que existe una alta demanda del servicio de transportación en taxi en la ciudad de Riobamba.

Pregunta 3: ¿Cómo hace para solicitar una carrera de taxi? (Por favor señale una sola respuesta)

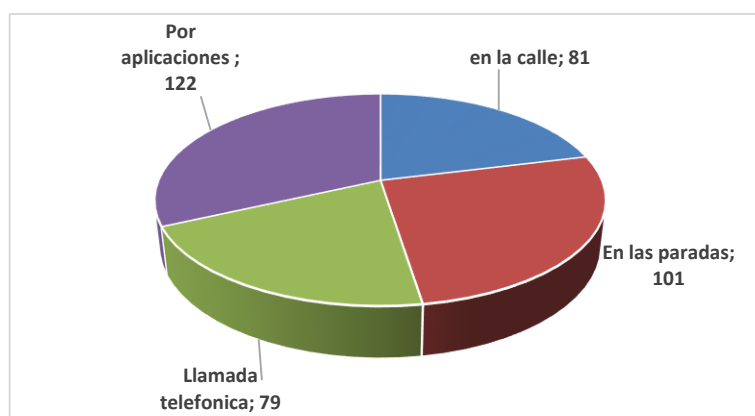
Tabla 7: Cómo solicita el servicio de taxi

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
En la calle	81	21%
En las paradas	101	26%
A través de llamada telefónica	79	21%
Por aplicaciones	122	32%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 7: Cómo solicita el servicio de taxi



Fuente: Tabla 7

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Interpretación: Al ser consultados sobre la forma de solicitar el servicio de transportación en taxi, el 32% responde que los hacen a través de aplicaciones de teléfono celular. El 26% dice que lo hace en las paradas. El 21% de los encuestados manifiestan que lo hacen a través de llamadas telefónicas a la central de la cooperativa; y el 21% de los encuestados contestan que lo hacen en la calle. De los resultados obtenidos, se puede deducir que, para mejorar la calidad del servicio, se debe implementar una plataforma digital a través del internet, ya que este medio es por el cual se demanda el servicio de taxis.

Pregunta 4: ¿Ud. Solicita el uso del taxímetro en las unidades de taxis?

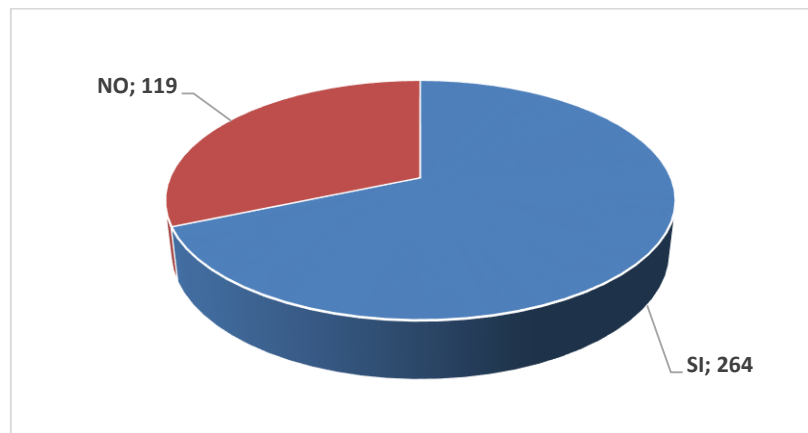
Tabla 8: Solicita el uso del taxímetro

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	264	69%
NO	119	31%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 8: Solicita el uso del taxímetro



Fuente: Tabla 8

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Interpretación: De los resultados obtenidos de la tabulación de las encuestas, se desprende que el 69% que corresponde a 264 encuestados responden afirmativamente al uso del taxímetro; mientras que 31% restante que corresponde a 119 encuestados se manifiestan negativamente a la pregunta. Se debe implementar una cultura del uso del taxímetro en los señores conductores, como una práctica de sana costumbre para evitar discusiones con el pasajero en el pago de la tarifa, esto se incluye como un factor para mejorar la calidad del servicio en la Cooperativa.

Pregunta 5: ¿Para que utiliza usted el servicio de taxi?

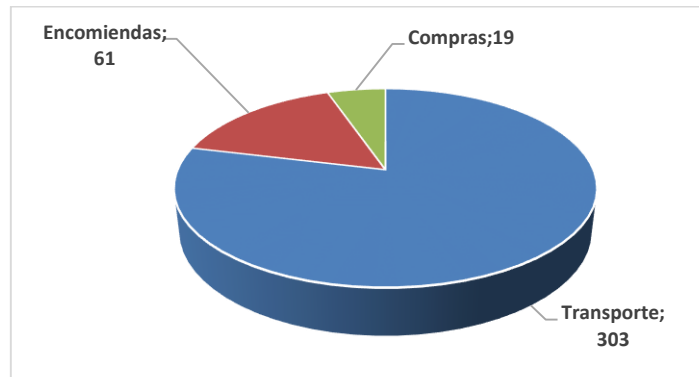
Tabla 9: Para que utiliza el taxi

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Transporte	303	79%
Encomiendas	61	16%
Compras	19	5%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 9: Para que utiliza el taxi



Fuente: Tabla 9
Elaborado por: Wellington Latorre M.

Interpretación: Al ser consultados para que utilizan el servicio de taxi, los encuestados responden de la siguiente manera: una gran mayoría que corresponde al 79% con 303 personas dicen que utilizan para movilizarse de un lugar a otro por trabajo; el 16% que corresponde a 61 encuestados responden que utilizan para solicitar encomiendas y un 5% que corresponde a 19 encuestados manifiestan que solicitan el servicio de taxi para realizar compras. Como se puede observar la gran mayoría de usuarios utilizan el servicio de taxi para movilizarse de un lugar a otro por necesidad o por trabajo.

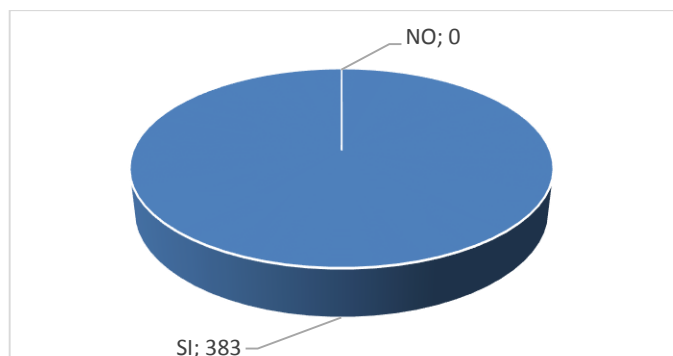
Pregunta 6: ¿Cree usted que es importante la presentación personal del conductor?

Tabla 10: La presentación del conductor es importante

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	383	100%
NO	0	0%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios
Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 10: La presentación del conductor es importante



Fuente: Tabla 10
Elaborado por: Wellington Latorre M.

Interpretación: Al ser consultados sobre la presentación que debe tener el conductor del taxi, responden de la siguiente manera: el 100% de los encuestados se manifiesta afirmativa ante la pregunta realizada. Esto quiere decir que la presentación de la forma como ésta vestido el señor conductor de la unidad móvil es muy preponderante al momento de que el usuario solicita el servicio de taxi. La directiva de la Cooperativa debería tomar muy en cuenta este factor, ya que la opinión de una gran mayoría de usuarios es importante, el vestido formal del conductor es la imagen del servicio que se está prestando.

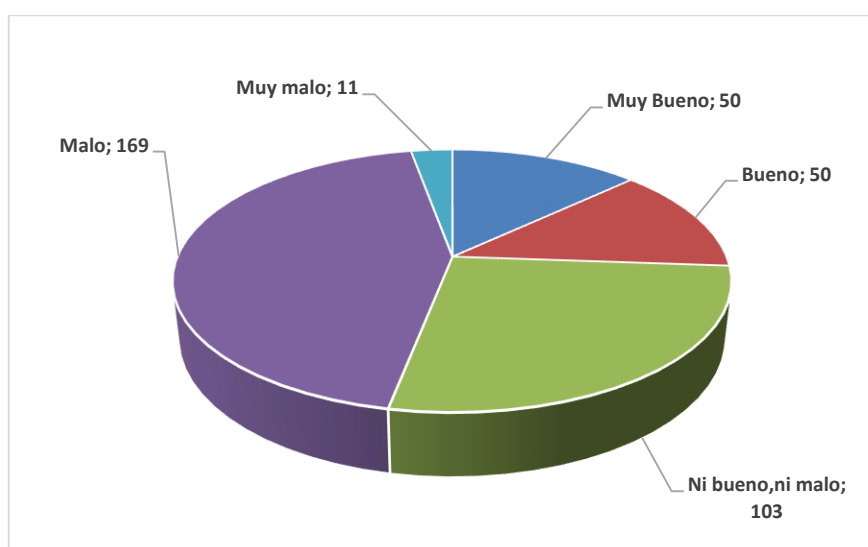
Pregunta 7: ¿Cómo califica la calidad del servicio que brindan los taxis, en la ciudad de Riobamba?

Tabla 11: Calificación del servicio de taxis

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	50	13%
Bueno	50	13%
Ni bueno, ni malo	103	27%
Malo	169	44%
Muy malo	11	3%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios
Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 11: Calificación del servicio de taxis



Fuente: Tabla 11
Elaborado por: Wellington Latorre M.

Interpretación: El 44% de la población encuestada que corresponde a 169 personas opinan que la calidad del servicio de taxis en la ciudad de Riobamba es mala. 103 encuestados que corresponden al 27% de la población encuestada dicen que el servicio de taxis en la ciudad de Riobamba ni es bueno ni es malo. El 13% de los encuestados responden que la calidad de servicio de taxis en la ciudad de Riobamba es muy buena y el otro 13% dice que es bueno; y apenas un 3% dice que es muy malo.

Pregunta 8: ¿De las Cooperativas de taxis que usted ocupa, que es lo que más le incomoda?

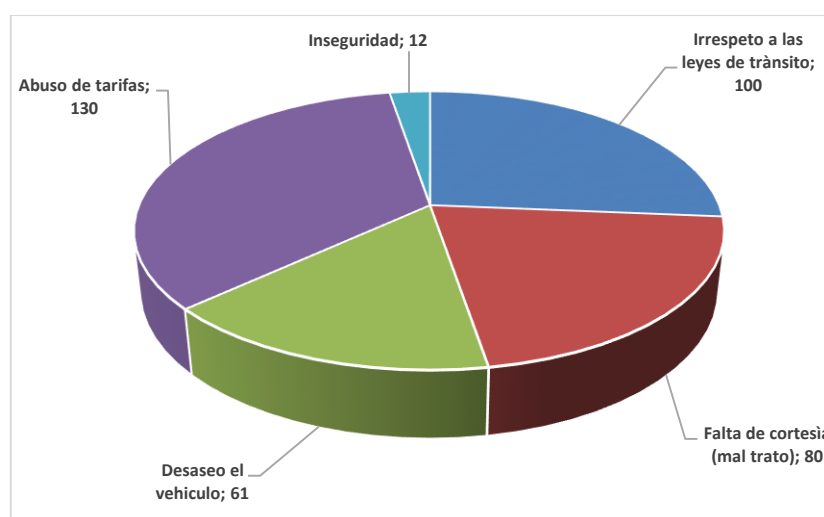
Tabla 12: Qué más le incomoda en el servicio de taxis

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Irrespeto a las leyes de tránsito	100	26%
Falta de cortesía (mal trato)	80	21%
Desaseo el vehículo	61	16%
Abuso en las tarifas	130	34%
Inseguridad	12	3%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 12: Qué más le incomoda en el servicio de taxis



Fuente: Tabla 12

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Interpretación: En cuanto a lo que más les incomoda a los usuarios en el servicio de taxis, el 34% responde que el abuso en el cobro de las tarifas es lo más incómodo. Mientras que un 26% se manifiesta que el irrespeto a las leyes de tránsito es lo más

preocupante. Un 21% dice que la falta de cortesía y mal trato es muy desagradable en los conductores. Un 16% se manifiesta por el desaseo de las unidades móviles y apenas un 3% dicen que la inseguridad es una preocupación al momento de tomar un taxi.

Pregunta 9: ¿En promedio, cuan seguro considera el servicio de taxi en la ciudad? (por favor señale una sola respuesta)

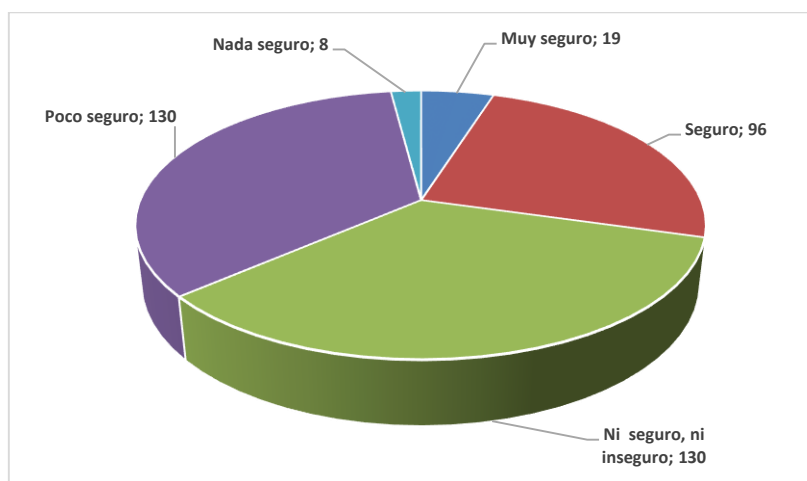
Tabla 13: Seguridad en los taxis

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy seguro	19	5%
Seguro	96	25%
Ni seguro, ni inseguro	130	34%
Poco seguro	130	34%
Nada seguro	8	2%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 13: Seguridad en los taxis



Fuente: Tabla 13

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Interpretación: Sobre la seguridad en el servicio de transporte en taxi, los encuestados opinan de la siguiente manera: un 34% dicen que es poco seguro y otro 34% dice que ni seguro ni inseguro. Mientras que un 25% que corresponde a 96 encuestados dicen que es seguro; un 5% dice que es muy seguro, y un 2% dice que no es seguro. Es importante tomar en cuenta estos resultados, ya que la seguridad es parte de la calidad del servicio que se presta a la ciudadanía.

Pregunta 10: ¿Considera importante, que los conductores de los taxis deben recibir capacitación?

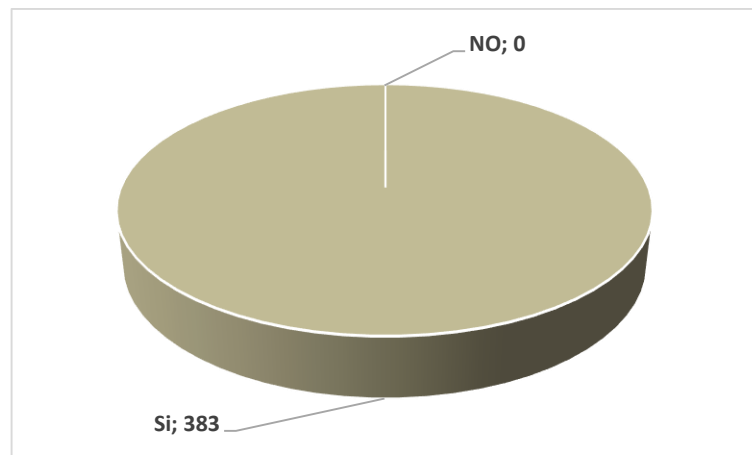
Tabla 14: Los conductores deben recibir capacitación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	383	100%
NO	0	0%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 14: Los conductores deben recibir capacitación



Fuente: Tabla 14

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Interpretación: El 100% de la población encuestada, al ser preguntada si los conductores de las unidades de transporte en taxis deben recibir capacitación, se pronuncian de manera afirmativa. Hay que considerar que el servicio de transporte en taxi, está relacionada directamente con personas; el trato con personas es muy difícil porque cada persona tiene un comportamiento distinto, en este sentido la capacitación en relaciones humanas podría ser un elemento más para mejorar la calidad del servicio.

Pregunta 11: ¿Cree usted importante la implementación de un buzón de sugerencias para que los clientes dejen sus observaciones acerca del servicio recibido?

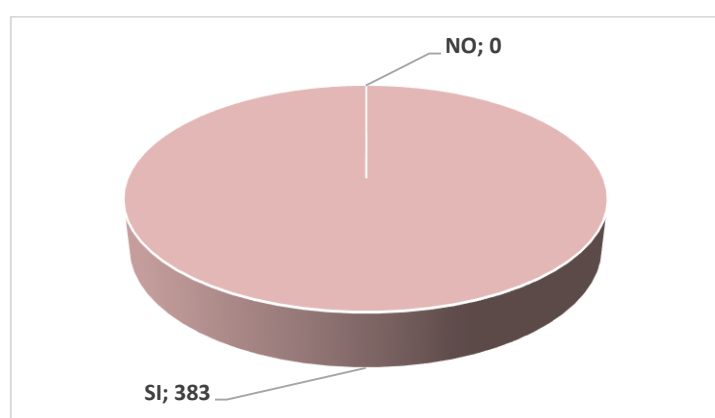
Tabla 15: Se debe implementar un buzón de sugerencias

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	383	100%
NO	0	0%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 15: Se debe implementar un buzón de sugerencias



Fuente: Tabla 15

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Interpretación: La gran mayoría de los encuestados 383 que corresponde al 100% del tamaño de la muestra responde afirmativamente y que por lo tanto se debería implementar un buzón de sugerencias en donde los usuarios dejen sus opiniones sobre el servicio de la unidad que le dio el servicio. Uno de los problemas, es que, como se podría controlar que las sugerencias de los pasajeros no sean manipuladas y cambiadas sus respuestas.

Pregunta 12: ¿Le gustaría contar con un servicio de taxi seguro, serio y rápido y diferente a las demás?

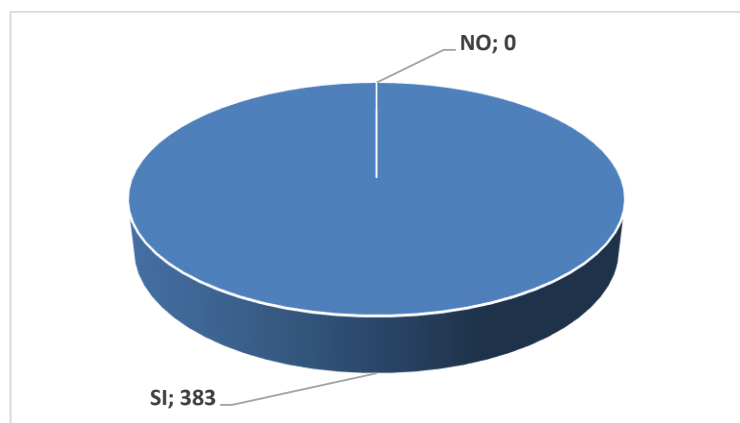
Tabla 16: Le gustaría un servicio de taxi diferenciado

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	383	100%
NO	0	0%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 16: Le gustaría un servicio de taxi diferenciado



Fuente: Tabla 16
Elaborado por: Wellington Latorre M.

Interpretación: Al ser consultados si les gustaría contar con un servicio de taxi seguro, serio, rápido y diferente a las demás, el 100% de la población encuestada responde afirmativamente. La población exige un servicio diferenciado de los demás, esto es que cumpla con ciertos parámetros de calidad al servicio que brindas, especialmente en el trato, seguridad y confianza.

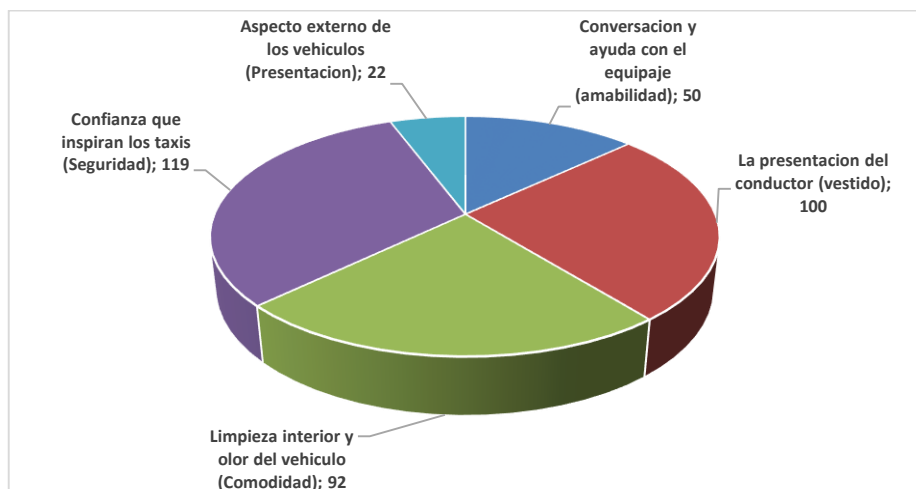
Pregunta 13: ¿Qué parámetros considera usted los más adecuados para calificar el buen servicio de una cooperativa de taxis?

Tabla 17: Parámetros para calificar el servicio de taxi

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Conversación y ayuda con el equipaje (Amabilidad)	50	13%
La presentación del conductor (vestido)	100	26%
Limpieza interior y olor del vehículo (Comodidad)	92	24%
Confianza que inspiran el conductor (Seguridad)	119	31%
Aspecto externo de los vehículos (Presentación)	22	6%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios
Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 17: Parámetros para calificar el servicio de taxi



Fuente: Tabla 17

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Interpretación: El 31% de los encuestados responden que la seguridad es un factor relevante en el servicio de taxis. El 26% dice que la forma como este vestido el conductor es muy importante; el 24% se manifiesta por la limpieza interior y olor del vehículo; un 13% se inclina por la amabilidad que debe tener el conductor y un 6% por la presencia exterior del vehículo. Todos los factores son muy imperantes, pero se debe priorizar el orden, para mejorar la calidad del servicio y ser diferenciados.

Pregunta 14: ¿Cuál es su grado de satisfacción general con el servicio de Taxis en la ciudad? (Por favor señale una sola respuesta)

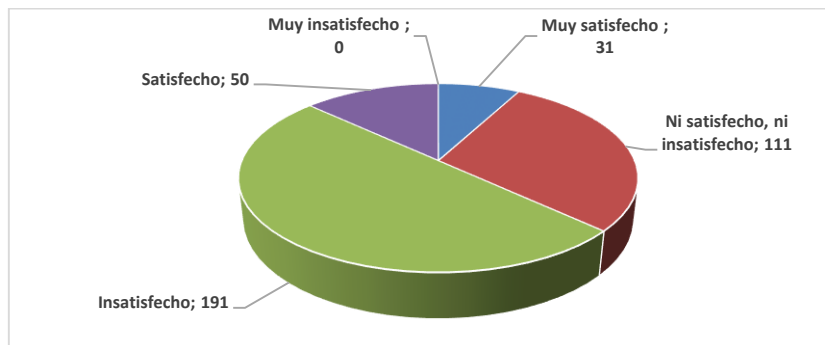
Tabla 18: Grado de satisfacción del servicio de taxi

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	31	8%
Satisfecho	50	13%
Ni satisfecho, ni insatisfecho	111	29%
Insatisfecho	191	50%
Muy insatisfecho	0	0%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 18: Grado de satisfacción del servicio de taxi



Fuente: Tabla 18

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Interpretación: El 50% de la población encuestada que corresponde a 191 se siente insatisfecha con el servicio que prestan los taxis; mientras que un 29% que corresponde a 111 encuestados dicen que se sienten ni satisfechos ni insatisfechos con el servicio. Un 13% de la población encuestada opina que se siente satisfecho con el servicio que prestan los taxis y un 8% dicen que se siente muy satisfechos. Ninguno de los encuestados se siente muy insatisfechos con el servicio. La Cooperativa deberá tomar en cuenta estos factores para mejorar la calidad del servicio.

Pregunta 15: ¿Cree usted que, si la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario, mejora la calidad del servicio, la utilizarían con mayor frecuencia?

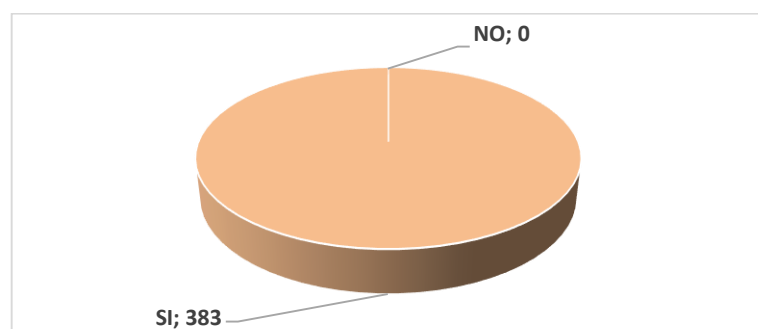
Tabla 19: Si mejora la calidad del servicio la utilizarían mucho más

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	383	100%
NO	0	0%
Total	383	100%

Fuente: Encuestas a Usuarios

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Gráfico 19: Si mejora la calidad del servicio la utilizaría mucho más



Fuente: Tabla 19

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Interpretación: La población encuestada al ser preguntada sobre si la Cooperativa Sesquicentenario mejora la calidad del servicio la utilizaría con mucha más frecuencia, el 100% de los encuestados responden afirmativamente. Este resultado nos da la pauta, que el servicio que presta una empresa sea esta cual sea su actividad económica, es muy importante la calidad, y esta depende de muchos factores ya analizados en preguntas y respuestas anteriores.

4.8.2. Discusión de Resultados

De acuerdo al análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas a los usuarios del servicio de taxis en la ciudad de Riobamba, podemos manifestar lo siguiente:

- Para mejorar la calidad del servicio, es necesario la implementación de una aplicación móvil, ya que por este medio la demanda del servicio es mayor.
- La presentación personal (vestido) del conductor es un factor muy importante para mejorar la calidad del servicio y la imagen de la Cooperativa Sesquicentenario.
- Del resultado de las encuestas se desprende que la calidad del servicio de taxis en la ciudad de Riobamba es mala, como también manifiestan que se sienten insatisfechos con el servicio brindado.
- Lo que más les incomoda a los usuarios en el servicio de taxis, es el abuso en el cobro de las tarifas por lo cual se debe utilizar el taxímetro siempre para evitar estos inconvenientes, otros inconvenientes que se presentan son el irrespeto a las leyes de tránsito, el desaseo y el maltrato. También manifiestan que el servicio de taxi no es seguro.
- Todos los encuestados, manifiestan que los conductores de los taxis deben recibir capacitación sobre relaciones humanas para mejorar la calidad del servicio.
- También opinan que si es necesario que se implemente un buzón de sugerencias para dejar sus opiniones sobre la calidad de servicio que recibió del conductor.
- Sobre el grado de satisfacción general del servicio de taxis, una gran mayoría dice que se sienten insatisfechos.
- Al ser consultados si la Cooperativa Sesquicentenario mejora la calidad del servicio la utilizaría con mucha más frecuencia, el total de los encuestados responden afirmativamente.

4.9. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para comprobar la hipótesis planteada en la investigación, se utilizó la prueba del Chi-cuadrado que se encuentra dentro de las pruebas pertenecientes a la estadística descriptiva, concretamente aplicada al estudio de dos variables. Por su parte, la estadística descriptiva se centra en extraer información sobre la muestra.

4.9.1. Planteamiento de la Hipótesis

La calidad de servicio Contribuye a la estructuración del modelo de negocios de la cooperativa de taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba

- **Hipótesis posibles:**

- **Hipótesis Alternativa (H1):** La calidad de servicio SÍ contribuye a la estructuración del modelo de negocio de la cooperativa de taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba.
- **Hipótesis Nula (Ho):** La calidad de servicio NO contribuye a la estructuración del modelo de negocio de la cooperativa de taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba.

4.9.2. Determinación de Variables

- **Variable Independiente:** Calidad del servicio
- **Variable Dependiente:** Modelo de Negocios

4.9.3. Modelo Estadístico

Cuando se tiene frecuencias, para comprobar la hipótesis es recomendable utilizar la prueba de Chi-cuadrado (X^2) que permite determinar si el conjunto de frecuencias observadas (f_o) se ajustan a un conjunto de frecuencias esperadas o teóricas (f_e).

El tamaño de la muestra estudiada es de 383 usuarios del servicio de transporte en taxis en la ciudad de Riobamba.

La fórmula aplicada es:

$$X^2 = \frac{\sum(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

En donde:

X^2 = Chi Cuadrado

Σ = Sumatoria

fo = Frecuencias Observadas

fe = Frecuencias Esperadas

- **Frecuencias Observadas:** las frecuencias observadas (fo), se obtiene de la tabulación de las encuestas; en este caso corresponde a quince preguntas con varias alternativas de respuestas. (Ver Anexo No. 6).
- **Frecuencias Esperadas:** Dentro del mismo análisis se procedió a construir la matriz de frecuencias esperadas (fe) a partir del cuadro de frecuencias observadas. (Ver Anexo No. 7). Los datos de las frecuencias esperadas se obtuvieron aplicando la siguiente formula:

$$Fe = \left(\frac{\sum Fo \text{ columna} * \sum Fo \text{ fila}}{TOTAL} \right)$$

- **Nivel de Significancia:** Corresponde al error que se puede cometer al rechazar la hipótesis nula siendo verdadera. Por lo general la regla de decisión, está dada por el nivel de significancia que se presenta por el margen de error, que se delimita entre el 0.05, que indica que hay una probabilidad del 0.95% de que la hipótesis nula es verdadera.
- **Grado de Libertad (Gl):** Posteriormente se calculó el grado de libertad (Gl), que es igual al número de filas menos uno y la cantidad de columnas menos uno; y luego se multiplica estos dos valores, de la siguiente manera, para obtener el grado de libertad:

$$Gl = (N^{\circ} \text{ filas} - 1) * (N^{\circ} \text{ columnas} - 1)$$

$$Gl = (15 - 1) * (23 - 1)$$

$$Gl = (14) * (22)$$

$$Gl = 308$$

P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el Chi cuadrado tabulado,

Gl = Grados de libertad

Tabla 20: Chi Cuadrado Crítico

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25
100	149,4488	144,2925	140,1697	135,8069	129,5613	124,3421	118,4980	114,6667	111,6667	109,1412
120	173,6184	168,0814	163,6485	158,9500	152,2113	146,5673	140,2326	136,0620	132,8063	130,05446
140	197,4498	191,5653	186,8465	181,8405	174,6478	168,6130	161,8270	157,3517	153,8537	150,8941
160	221,0197	214,8081	209,8238	204,5300	196,9152	190,5164	183,3106	178,5517	174,8283	171,6752
180	244,3723	237,8548	232,6198	227,0563	219,0442	212,3039	204,7036	199,6786	195,7434	192,4086
200	267,5388	260,7350	255,2638	249,4452	241,0578	233,9942	226,0210	220,7441	216,6088	213,1022
250	324,8306	317,3609	311,3460	304,9393	295,6885	287,8815	279,0504	273,1944	268,5987	264,6970
300	381,4239	373,3509	366,8439	359,9064	349,8745	341,3951	331,7885	325,4090	320,3971	316,1383
500	603,4458	593,3580	585,2060	576,4931	563,8514	553,1269	540,9303	532,8028	526,4014	520,9505
600	712,7726	701,8322	692,9809	683,5155	669,7690	658,0936	644,8004	635,9329	628,8157	622,9876

Fuente: Probabilidad y Estadística

Elaborado por: Wellington Latorre M.

4.9.4. Decisión

- Si X^2 calculado es menor a X^2 crítico se acepta la H_0 y se rechaza la H_1
- Si X^2 calculado es mayor a X^2 crítico se acepta la H_1 y se rechaza la H_0

El valor del Chi cuadrado calculado (Ver Anexo No.8) (X^2 calculado = 575,77) es mayor a X^2 crítico = 341,3951 con 308 grados de libertad y un nivel de significancia α de 0,05, se RECHAZA la hipótesis nula y se ACEPTA la alternativa: “La calidad de servicio **SÍ** contribuye a la estructuración del modelo de negocio de la cooperativa de taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba”.

5. PROPUESTA

MODELO DE NEGOCIO PARA LA COOPERATIVA DE TAXIS SESQUICENTENARIO, BASADA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO

5.1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas pueden competir en dos mundos no excluyentes, pero si complementarios: un mundo real de recursos que se pueden ver y tocar, mercado físico y un mundo virtual en el que los bienes y servicios adoptan la forma de información digital y se pueden prestar a través de los canales de comunicación, mercado electrónico, etc.

Para ello, antes de empezar es muy importante elegir muy bien el modelo de negocio que se vaya a utilizar a través de aplicaciones online. Se debe tener muy claro el mercado meta hacia el cual va dirigido el producto, las características, necesidades, preferencias, etc., para elegir el tipo de modelo de negocio que más conviene y se adapte a las estrategias y objetivos de la empresa.

Implementar un negocio viable, competitivo y sostenible en el tiempo obliga a que los procesos a aplicar sean optimizados, que no haya desperdicios, y que la innovación sea constante en el tiempo.

Por ello la Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Taxi Sesquicentenario, su modelo de negocio debe estar orientado como instrumento de estructuración empresarial; es decir que el modelo de negocio describa lo que la Cooperativa ofrece a sus clientes y usuarios, como llega a ellos, y como se relaciona con ellos; en fin, como ganar dinero. Desde este punto de vista el modelo de negocio es una representación simplificada de la lógica de negocio.

El modelo de negocio para la Cooperativa de Taxis “Sesquicentenario” de la ciudad de Riobamba, involucra dos sistemas: el primero el Sistema de Gestión de Calidad y el segundo el Sistema de Gestión por Competencias Personales, estos dos integrados totalmente a la gestión de la Cooperativa, los mismos que permitirán centrar sus esfuerzos en el logro de sus objetivos y sobre todo en la mejora paulatina del grado de satisfacción de sus clientes y usuarios, desde el punto de vista que ambos sistemas son muy importantes para alcanzar el éxito, es decir, la calidad que debe estar presente en todos los procesos del servicio y la gestión de los recursos.

Todo esto se traduce en la competitividad que la Cooperativa debe alcanzar para la difícil tarea de intervenir en el mercado del transporte de pasajeros en taxis en la ciudad de Riobamba.

En este contexto, el mejoramiento de la calidad del servicio de transporte de pasajeros en la Cooperativa de Taxis “Sesquicentenario” es un factor preponderante para la estructuración del modelo de negocio óptimo a aplicar en la institución.

5.2. SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

El sistema de gestión de la calidad comprende las siguientes etapas, las mismas que requiere del compromiso de los socios, directivos, gerencia, funcionarios y colaboradores de la Cooperativa enmarcados en una cultura de calidad del servicio:

- a. Identificación Institucional
- b. Filosofía Empresarial
- c. Estructura Orgánica
- d. Recursos humanos – Identificación competitiva
- e. Recursos económicos: Infraestructura y equipos
- f. Estrategias

5.2.1. Identificación Institucional

Actividad que permite identificar a la institución, como parte de la identidad Cooperativa a la que se debe, considerando los datos informativos generales:

Tabla 21: Identidad Cooperativa

IDENTIDAD COOPERATIVA	
Razón Social:	Cooperativa de Taxis Sesquicentenario
Actividad económica:	Servicio de transporte público comercial en taxis
Fecha de fundación:	10 de noviembre de 1982
Domicilio:	Estados Unidos y Nicaragua
Barrio:	El Condado
Parroquia:	Lizarzaburu
Ciudad:	Riobamba
Provincia:	Chimborazo
Número de Socios:	54
Sede Social:	Av. 9 de octubre y Av. Maldonado

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Wellington Latorre M.

5.2.2. Filosofía Empresarial

Similar al ser humano, cada entidad tiene una personalidad, unos ideales y un fin. La única diferencia es que estos fueron generador por sus creadores o integrantes para

estructurar las bases que le lleven al éxito. Estamos hablando de unas políticas construidas para forjar unos principios y valores que constituyan una ideología que determina el desarrollo de todos sus integrantes:

- **Misión:** Brindar a la colectividad de la ciudad de Riobamba un servicio de transporte cómodo, rápido y seguro, con conductores profesionales que les permitan llegar a sus lugares de destino a tiempo y en buenas condiciones a través de unidades modernas, confortables, garantizando calidad en el servicio que prestamos.
- **Visión:** Ser la empresa cooperativa de taxis líder en la ciudad con servicios diferenciados de las demás en la ciudad de Riobamba, brindando servicio de puerta a puerta con altos índices de seguridad, comodidad, higiene y limpieza; garantizando una eficaz y oportuna movilización a los clientes del servicio en sus continuos y habituales desplazamientos, a través de un parque automotor en óptimas condiciones.
- **Metas:**
 - Adquirir nuevos uniformes para cada uno de los conductores para brindar una mejor imagen de la cooperativa.
 - Ganarnos la preferencia de la ciudadanía, prestando un servicio que les brinde seguridad y comodidad durante su traslado al lugar de destino.
 - Trabajar con unidades de última generación, inspirando confianza a nuestros clientes, de que llegaran en buenas condiciones y a tiempo a sus destinos, tal como lo dispusieron.
- **Lema:** es una frase que define la personalidad de la Cooperativa, es decir su actitud hacia sus clientes y competidores, *“Su comodidad es nuestro compromiso”*
- **Estrategias:**
 - Mejorar la imagen tanto de los conductores, como de la cooperativa de taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba.
 - Contar con unidades de última generación y con personal profesional capacitado para ofrecer un servicio de transporte seguro y confortable.
 - Elaborar tarjetas de presentación, para realizar publicidad, las cuales serán llevadas por los conductores permanentemente en el vehículo con el fin de darnos a conocer.
 - Crear una aplicación para que los clientes puedan solicitar taxi por ese medio.
 - Crear un buzón de sugerencia para de esta manera poder llevar un control del comportamiento de cada conductor con los clientes.

Políticas institucionales:

- La Cooperativa contara con conductores profesionales capaces de brindar confianza y seguridad al cliente.
- Se deberá cumplir con las normas y reglamentos institucionales, así como las que estén vigentes por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Entregar de manera oportuna la información que los organismos de supervisión y control de transporte lo requieren.
- Operar todos los días de la semana respetando los turnos asignados en la parada a cada unidad.
- Por ningún motivo el conductor deberá conducir en estado de embriaguez.
- Los conductores deberán llevar el uniforme de la Cooperativa.
- Se medirá la eficiencia en el uso de los recursos en base a indicadores de gestión.
- Informar sobre el estado económico y financiero de la Cooperativa de forma semestral.
- Llevar el control semanal del mantenimiento de los vehículos.
- Llevar un control de la calidad de servicio o quejas que tengas los usuarios acerca del trato o aspecto de los vehículos.

Políticas Generales:

- Dar al cliente un buen trato desde el instante que solicite alguna de nuestras unidades, asegurándonos que se sienta cómodo y así vuelva a utilizar el servicio de transporte que ofrecemos cuando lo necesite.
- Revisar las unidades de transporte cada mes, para asegurarnos que estén en buenas condiciones, precautelado el bienestar de nuestro personal y el de nuestros clientes.
- Capacitar a los choferes en lo que se refiere al trato al pasajero y vigilar su salud visual y auditiva para evitar accidentes que pongan en riesgo sus vidas y las de la ciudadanía.
- Asistir puntalmente a todas las reuniones convocadas por los Directivos de la Cooperativa y los organismos de supervisión y control.
- Aceptar y cumplir cabalmente todas las políticas institucionales disciplinadamente.
- Informar del resultado obtenido de la delegación de un trabajo o comisión realizada o encomendada.

Políticas de Servicio:

- Se evaluará la satisfacción del cliente y la efectividad del servicio brindado a los clientes cada mes.
- Es de responsabilidad de todos los socios, funcionarios y colaboradores de la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba, velar por la veracidad, integridad, confidencialidad y disponibilidad de los datos del cliente.
- Se deberá elaborar una base de datos de los clientes en el sistema, con la finalidad de fidelizar y conocer la frecuencia del servicio, de acuerdo a reglamentos establecidos por la Cooperativa.
- Recibir, diligenciar y canalizar correctamente las quejas, reclamos, sugerencias, agradecimientos y felicitaciones que los clientes hicieren hacia la Cooperativa.
- Atender con igualdad de condiciones y esmero, sin preferencia y discriminación en el trato a todos los clientes que soliciten información y servicio de la Cooperativa, sin importar raza, condición socioeconómica, política o académica.
- Brindar atención preferencial si se trata de adultos mayores, niños, mujeres embarazadas, personas discapacitadas y personas con niños menores.
- Cumplir con los estándares y protocolos de atención dispuestos por la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba.

Política de Atención al Cliente:

- El servicio de atención al cliente se brindará con absoluta calidad, eficiencia, eficacia y efectividad.
- Es deber de todos los socios, funcionarios y colaboradores de la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario, brindar un servicio de manera adecuada, con calidez y respeto hacia nuestros clientes, atendiendo sus expectativas desde su percepción, escuchando con esmero y mostrando interés por sus necesidades.
- Es responsabilidad de cada conductor que las relaciones con nuestros clientes, sean óptimas, a través de un servicio personalizado con valor agregado.
- Oportunidad y exactitud en el suministro de información requerida por los clientes de los servicios de la institución.
- Valoración, respeto, actitud equitativa y personalizada con todos los clientes, socios y empleados de la cooperativa de taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba.

- **Principios Corporativos**

- **Lealtad:** Guardar absoluta lealtad a la Cooperativa.
- **Independencia:** Desempeñar los cargos asumidos con rectitud, independencia, imparcialidad y discreción, sin atender a ningún tipo de presión o interés personal.
- **Conducta:** Mantener en el ejercicio de sus funciones una conducta moral y profesional intachable, que evite conflictos de intereses;
- **Ética:** Aplicar las normas de ética tanto en sus actuaciones personales como laborales.
- Acatar y cumplir las leyes, reglamentos, disposiciones de los órganos de supervisión y control en el desarrollo y ejecución de sus labores.
- **Buena gobernanza:** Cumplimiento de los principios de buena gobernabilidad y transparencia, a través de la evaluación de procedimientos y controles, suministro de información fidedigna e integridad y confidencialidad de la información.

- **Valores Institucionales**

- **Excelencia:** Ejecutar las actividades de manera eficiente y eficaz con un equipo preparado en su totalidad para satisfacer los requerimientos de los clientes.
- **Compromiso:** Actuar con profesionalismo al momento de ejecutar el servicio, cumpliendo con los objetivos estratégicos planteados.
- **Vocación de servicio:** Realizar las actividades y funciones con responsabilidad generado un vínculo de confianza y calidad humana con los clientes.
- **Respeto:** Mantener la consideración a los socios, directivos, funcionarios, colaboradores y clientes en su forma de pensar y actuar enmarcados en la lógica del discernimiento y la sabiduría.
- **Comunicación:** Directa y eficaz que genere intercambio de información de ida y vuelta con nuestros clientes, satisfaciendo sus requerimientos de manera oportuna.
- **Confianza:** Generar vínculos tanto con los clientes internos y externos de la Cooperativa, de esta manera dar seguridad de la calidad no solo humano sino del servicio brindado.

5.2.3. Estructura Organizacional

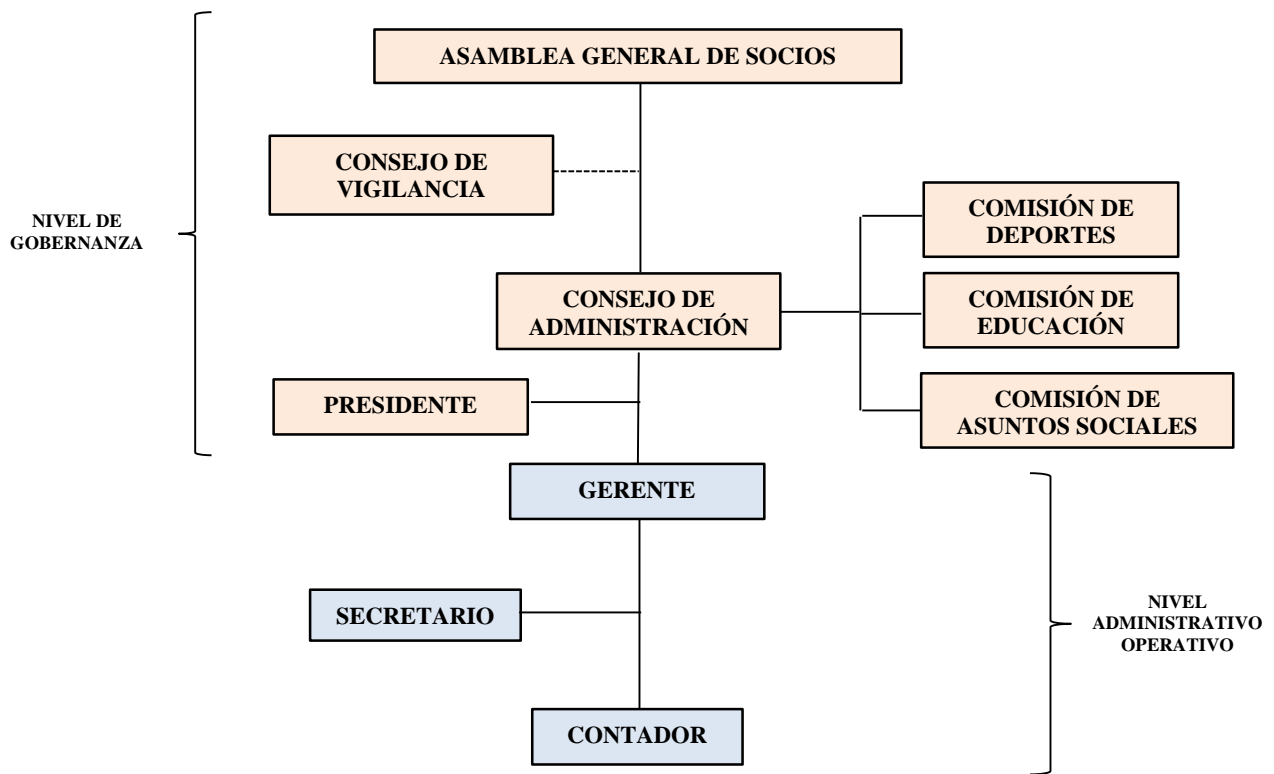
En la estructura jerárquica anterior de la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario no existía una comisión de educación, (Ver gráfico N°1), por tal motivo en la estructura

organizacional propuesta, se añadió, la misma que se va a encargar de buscar los capacitadores tanto para los conductores, como también los directivos.

La cadena de mando es la ruta a través de la cual la autoridad es trasladada hacia abajo en la institución, desde los altos ejecutivos.

El consejo de administración es el encargado de verificar y controlar que la comisión de educación realice sus actividades correctamente, la misma que debe encontrar a capacitadores certificados.

**Gráfico 20: Organigrama Estructural
Cooperativa de Taxis “Sesquicentenario”
(Propuesto)**



Elaborado por	Aprobado por	Fecha
Wellington Latorre M.	Consejo Administración	

5.2.4. Recursos Humanos – Identificación competitiva

Los recursos humanos son sin duda alguna el elemento más importante a la hora de implementar un modelo de negocio basado en un Sistema de Gestión de Calidad; sin personas la Cooperativa no funciona así que sí, hay que ser exigentes con los socios y

conductores de los vehículos (taxis), pero a la vez cuidarlos porque son el activo más importante que tiene la institución.

Para conseguir un sistema de gestión de calidad que opere satisfactoriamente en la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario, se debe considerar en el recurso humano:

- a. Las competencias que ha de tener (formación académica, conocimientos, experiencia, habilidades, destrezas, etc.)
- b. Las tareas que deben realizar en el puesto de trabajo;
- c. Atributos y cualidades (respeto, cuidado, atención, puntualidad, confianza, paciencia, etc.)
- d. Servicio personalizado, es decir ser polifacéticos, capaces de adaptarse a los gustos y preferencias de cada uno de los clientes, etc.
- e. Características: buena presencia, don de gentes, empatía, excelente trato, cultura general, gesto amable, pasión por su trabajo, experiencia como conductor, etc.

En el caso de que la Cooperativa no cuente con el personal requerido, se deberá optar por la implementación de un programa de formativas de capacitación a través de un plan de formación con las necesidades identificadas en la evaluación del personal. Con esto se logrará que el puesto de trabajo (conductor) sea ocupado por la persona idónea, contribuyendo a la excelencia en un servicio diferenciado.

- **Nivel de Gobernanza:** Es el proceso mediante el cual se conforma y se define el sentido de dirección de la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba, estableciendo objetivos que dan sentido y valor a la actividad que desarrolla en beneficio de la colectividad.

Tabla 22: Asamblea General de Socios

Identificación Competitiva

Institución:	Cooperativa de Taxis Sesquicentenario
Nivel estructural	Asamblea General de Socios
Objetivo estratégico del cargo	Desarrollo Institucional
Naturaleza del cargo:	Toma de decisiones en asuntos administrativos, financieros y económicos de la cooperativa
Línea de reporte directa:	- Socios
Nivel de supervisión directa:	- Consejo de Administración - Consejo de Vigilancia - Gerencia General

Principales funciones:	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar el funcionamiento de la cooperativa; - Analizar la situación económica de la cooperativa; - Cumplir con los objetivos propuestos; - Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno, el reglamento de elecciones y el reglamento de dietas, viáticos y movilizaciones; - Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de gerencia; - Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el consejo de administración.
Requisito:	Ser socio activo (haber cumplido con las obligaciones de la Cooperativa).
Perfil:	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad, ética y profesionalismo. - Estabilidad financiera y solvencia económica.

NIVEL DE RESPONSABILIDAD				
	Alto	Medio	Bajo	Ninguno
Por la toma de decisiones	X			
Por manejo de personal				X
Por manejo de dinero				X
Por manejo directo de clientes				X
Por manejo de activos de valor		X		
Por manejo de información confidencial	X			

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Wellington Latorre M.

**Tabla 23: Consejo de Administración
Identificación Competitiva**

Institución:	Cooperativa de Taxis Sesquicentenario
Nivel Estructural:	Consejo de Administración
Objetivo estratégico del cargo	Desarrollo institucional
Naturaleza del cargo:	Toma de decisiones en el control administrativo, económico y financiero de la Cooperativa
Línea de reporte directa:	Asamblea General de Socios
Nivel de supervisión directa	Gerente General
Principales funciones:	<ul style="list-style-type: none"> - Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa; - Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo; - Proponer reformas al estatuto social y reglamentos que sean de su competencia; - Dictar los reglamentos de administración y organización internas, no asignados a la asamblea general; - Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios;

	<ul style="list-style-type: none"> - Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el estatuto social; - Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el estatuto social o el reglamento interno; - Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos.
Requisito:	- Dos años de ser socio en la cooperativa, y haber cumplido con las obligaciones de la institución.
Perfil:	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en cargos afines con la función. - Responsabilidad, ética y profesionalismo. - Estabilidad financiera y solvencia económica.

	NIVEL DE RESPONSABILIDAD			
	Alto	Medio	Bajo	Ninguno
Por la toma de decisiones	X			
Por manejo de personal				X
Por manejo de dinero				X
Por manejo directo de clientes				X
Por manejo de activos de valor	X			
Por manejo de información confidencial	X			

Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Wellington Latorre M.

**Tabla 24: Consejo de Vigilancia
 Identificación Competitiva**

Institución:	Cooperativa de Taxis Sesquicentenario
Nivel estructural	Consejo de Vigilancia
Objetivo estratégico del cargo	Supervisión y control
Naturaleza del cargo:	Control económico y financiero de la Cooperativa
Línea de reporte directa:	Asamblea General de Socios y Consejo de Administración
Nivel de supervisión directa:	Contabilidad
Principales funciones:	<ul style="list-style-type: none"> - Controlar las actividades económicas de la cooperativa; - Vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes; - Revisión del estados de los vehículos. - Aprobación de las ayudas económicas en caso de accidentes. - Observar cuando las resoluciones y decisiones del consejo de administración y del Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la asamblea general, contando previamente con los criterios de la gerencia;

	<ul style="list-style-type: none"> - Informar al consejo de administración y a la asamblea general, sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa; y, - Solicitar al presidente que se incluya en el orden del día de la próxima asamblea general, los puntos que crea conveniente, siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de sus funciones.
Requisitos:	Dos años de ser socio en la cooperativa, y haber cumplido con las obligaciones de la institución.
Perfil:	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en cargos afines con la función. - Responsabilidad, ética y profesionalismo. - Estabilidad financiera y solvencia económica. - Conocimiento de contabilidad y finanzas

NIVEL DE RESPONSABILIDAD				
	Alto	Medio	Bajo	Ninguno
Por la toma de decisiones	X			
Por manejo de personal				X
Por manejo de dinero				X
Por manejo directo de clientes				X
Por manejo de activos de valor	X			
Por manejo de información confidencial	X			

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Tabla 25: Presidente de la Cooperativa
Identificación Competitiva

Institución:	Cooperativa de Taxis Sesquicentenario
Nombre del cargo:	Presidente de la Cooperativa
Objetivo estratégico del cargo	Desarrollo institucional
Naturaleza del cargo:	Convocar y presidir las Asambleas Generales y sesiones del Consejo de Administración, y representar a la Cooperativa en actos oficiales.
Línea de reporte directa:	<ul style="list-style-type: none"> - Asamblea General de Socios - Consejo de Administración - Consejo de Vigilancia
Nivel de supervisión directa:	- Gerencia General
Principales funciones:	<ul style="list-style-type: none"> - Convocar y presidir las Asambleas Generales y las reuniones del Consejo de Administración. - Dirimir con su voto los empates en votaciones de Asamblea General. - Cumplir y hacer cumplir la ley y los reglamentos institucionales. - Presentar informes periódicos de sus actividades al Consejo de Administración, y semestralmente a la Asamblea General.

	<ul style="list-style-type: none"> - Abrir con el Gerente las cuentas bancarias, firmar, endosar y cancelar cheques relacionados con la actividad económica de la Cooperativa. - Delegar al Gerente y al Tesorero de la institución para que realicen las inversiones - Los demás previstos en el estatuto social, siempre que no contravengan disposición legal o reglamentaria alguna - Generar un clima laboral positivo, motivante y desafiante. - Presidir todos los actos oficiales de la Cooperativa; y - Apoyar y participar en las acciones estratégicas que orienten al personal a una filosofía de trabajo en equipo y que busque el mejoramiento continuo de los servicios que brinda la Cooperativa.
Requisito:	Dos años de ser socio en la cooperativa, y estar al día con las obligaciones de la institución.
Perfil:	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en cargos afines con la función. - Responsabilidad, ética y profesionalismo. - Estabilidad financiera y solvencia económica. - Conocimiento de administración y finanzas

NIVEL DE RESPONSABILIDAD				
	Alto	Medio	Bajo	Ninguno
Por la ejecución del Plan Operativo Anual	X			
Por la toma de decisiones	X			
Por manejo de personal		X		
Por manejo de dinero		X		
Por manejo directo de clientes		X		
Por manejo de activos de valor	X			
Por manejo de información confidencial	X			

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Tabla 26: Comisión de Deportes

Identificación Competitiva

Institución:	Cooperativa de Taxis Sesquicentenario
Nivel estructural	Comisión de Deportes
Objetivo estratégico del cargo	Planificar y organizar eventos deportivos internos
Naturaleza del cargo:	Apoyar en la gestión administrativa óptima de la Cooperativa, organizando eventos deportivos que contribuyan a la empatía y unión institucional.
Línea de reporte directa:	- Consejo de Administración
Nivel de supervisión directa:	- Ninguna
Principales funciones:	- Se encarga de planificar, organizar y dirigir los programas deportivos y de recreación que se realicen en la Cooperativa;

	<ul style="list-style-type: none"> - Organizar y dirigir los campeonatos deportivos internos, con la finalidad de incentivar y motivar a los socios de la Cooperativa; y, - Aprobar los uniformes, premios, refrigerios, etc., y se encargara de ejecutarlos. 			
Requisito:	- Responsabilidad, ética y profesionalismo.			
Perfil:	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en organización de campeonatos deportivos. - Responsabilidad, ética y profesionalismo. 			
NIVEL DE RESPONSABILIDAD				
	Alto	Medio	Bajo	Ninguno
Por la ejecución del Plan Operativo Anual		X		
Por la toma de decisiones		X		
Por manejo de personal		X		
Por manejo de dinero		X		
Por manejo directo de clientes				X
Por manejo de activos de valor				X
Por manejo de información confidencial			X	

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Wellinton Latorre M.

Tabla 27: Comisión de Asuntos Sociales
Identificación Competitiva

Institución:	Cooperativa de Taxis Sesquicentenario			
Nombre del cargo:	Comisión de Asuntos Sociales			
Objetivo estratégico del cargo	Promover la solidaridad entre los socios y otorgarles servicio de amparo y beneficios económicos.			
Naturaleza del cargo:	Elaborar planes de solidaridad y programas sociales para incentivar los lazos de unión y hermandad cooperativa.			
Línea de reporte directa:	- Consejo de Administración			
Nivel de supervisión directa:	- Ninguna			
Principales funciones:	<ul style="list-style-type: none"> - Se encarga de la realización del aniversario de la cooperativa. - Se encarga de organizar el paseo de la cooperativa. - Se encarga del agasajo navideño. - Realizar actos de carácter social, cultural, científico, que acerquen a socios y familiares y otras entidades fraternas. 			
Requisitos:	- Responsabilidad, ética y profesionalismo.			
Perfil:	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en planificación y organización de eventos sociales. - Responsabilidad, ética y profesionalismo. 			
NIVEL DE RESPONSABILIDAD				
	Alto	Medio	Bajo	Ninguno

Por la ejecución del Plan Operativo Anual	X	
Por la toma de decisiones	X	
Por manejo de personal	X	
Por manejo de dinero	X	
Por manejo directo de clientes		X
Por manejo de activos de valor		X
Por manejo de información confidencial	X	X

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Wellington Latorre M.

- **Nivel Administrativo Operativo:** Corresponde directamente a la gestión de toda la Cooperativa en sus distintas áreas funcionales y operativas; y esto a través de la asignación de tareas específicas que debe cumplir cada colaborador dentro de sus áreas de trabajo

Tabla 28: Gerente

Identificación Competitiva

Institución:	Cooperativa de Taxis Sesquicentenario
Nombre del cargo:	Gerente
Objetivo estratégico del cargo:	Liderar el crecimiento y desarrollo institucional
Naturaleza del cargo:	Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa y responder por su gestión.
Línea de reporte directa:	<ul style="list-style-type: none"> - Asamblea General de Socios - Consejo de Administración - Consejo de Vigilancia - Entidades de supervisión y control
Nivel de supervisión directa:	- Todas las unidades administrativas y operativas de la institución.
Principales funciones:	<ul style="list-style-type: none"> - Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa; - Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la Cooperativa; - Informar al Consejo de Administración y a la Asamblea General de su gestión; - Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas de la Asamblea General, Consejo de Administración y de más organismos de supervisión y control; - Actualizar y mantener bajo su custodia los inventarios de bienes y valores de la entidad; - Sancionar a los empleados de la Cooperativa; - Suministrar la información que soliciten los socios, órganos internos de la Cooperativa, la Superintendencia y otras instituciones, de acuerdo con su competencia;

	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener y actualizar el registro de certificados de aportación y permisos de operación de la cooperativa. - Ejercer las atribuciones y deberes previstos en la LOEPS, otras leyes, el reglamento interno y el estatuto de la Cooperativa; - Ejecutar conjuntamente con el Consejo de Administración, personal administrativo y operativo el Plan institucional; - Apoyar y participar en las acciones estratégicas que orienten al personal a una filosofía de trabajo que busque el mejoramiento continuo de los procesos de la Cooperativa;
Requisito:	<ul style="list-style-type: none"> - Aptitudes para planificar y dirigir trabajos de grupo - Capacidad de mando - Excelentes relaciones personales
Perfil:	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en cargos afines con la función. - Responsabilidad, ética y profesionalismo. - Estabilidad financiera y solvencia económica. - Conocimiento de administración y finanzas

NIVEL DE RESPONSABILIDAD				
	Alto	Medio	Bajo	Ninguno
Por la ejecución del Plan Operativo Anual	X			
Por la toma de decisiones	X			
Por manejo de personal	X			
Por manejo de dinero	X			
Por manejo directo de clientes	X			
Por manejo de activos de valor	X			
Por manejo de información confidencial	X			

Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Wellington Latorre M.

Tabla 29: Contador
Identificación Competitiva

Institución:	Cooperativa de Taxis Sesquicentenario
Nombre del cargo:	Contador
Objetivo estratégico del cargo	Garantizar que la contabilidad de la Cooperativa sean veraz, confiable y transparente, preservando en cada acción los principios filosóficos que rigen la cultura de la Cooperativa.
Naturaleza del cargo:	Elaborar los estados financieros de la Cooperativa y presentar a gerencia y órganos de control.
Línea de reporte directa:	- Gerente
Nivel de supervisión directa:	- Unidades administrativas y operativas de la Cooperativa.

Principales funciones:	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisar el correcto registro en los libros de Contabilidad de todos los hechos económicos que se produzcan en el desarrollo de las actividades de la Cooperativa; - Realizar conciliaciones bancarias y elaborar los anexos de las cuentas que conforman los estados financieros. - Elaborar y presentar a la gerencia los estados financieros mensuales y consolidados, en concordancia con los principios de contabilidad; - Realizar arqueos de caja e informar de novedades a gerencia; - Llevar los registros de mayores generales y auxiliares; - Elaborar los comprobantes de egreso de la Cooperativa para el control contable y bancario; - Revisar comprobantes de ingreso y egreso, cheques, transferencias y otros documentos contables; - Calcular los impuestos, retenciones en la fuente y elaborar los comprobantes respectivos; - Proveer de información gerencial para análisis y toma de decisiones; - Emitir la información oficial que requieran los organismos de supervisión y control; - Cumplir y hacer cumplir las disposiciones emanadas por las leyes, reglamentos en coordinación con los PCGAs.; - Asesorar en materia contable a Directivos, Gerente y funcionarios de la Cooperativa; - Elaborar el presupuesto anual y el plan de trabajo conjuntamente con la Gerencia General y el Presidente de la Cooperativa; - Apoyar y participar en las acciones que orienten al personal a una filosofía de trabajo en equipo buscado el mejoramiento de los servicios de la institución.
------------------------	---

Requisito:	<ul style="list-style-type: none"> - Título profesional de tercer nivel en contabilidad y auditoría. - Manejo de Windows y paquetes contables. - Haber aprobado cursos de contabilidad. - Aptitudes para planificación y organización. - Excelentes relaciones personales
------------	--

Perfil:	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia mínima de dos años en el cargo - Responsabilidad, ética y profesionalismo.
---------	---

	NIVEL DE RESPONSABILIDAD			
	Alto	Medio	Bajo	Ninguno
Por la ejecución del Plan Operativo Anual	X			
Por la toma de decisiones	X			
Por manejo de personal		X		
Por manejo de dinero		X		

Por manejo directo de clientes	X
Por manejo de activos de valor	X
Por manejo de información confidencial	X

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Tabla 30: Secretario
Identificación Competitiva

Institución:	Cooperativa de Taxis Sesquicentenario
Nombre del cargo:	Secretaria
Objetivo estratégico del cargo	Dar apoyo a Gerencia para cumplir con los objetivos institucionales con eficiencia y calidad..
Naturaleza del cargo:	Ejecuta actividades de apoyo y soporte para la Institución con responsabilidad y calidez.
Línea de reporte directa:	- Gerente
Nivel de supervisión directa:	- Ninguna
Principales funciones:	<ul style="list-style-type: none"> - Redactar y/o transcribir cartas, oficios, memos y otros; - Redactar las actas de las sesiones. - Distribuir la correspondencia de la Cooperativa; - Mantener actualizado el archivo de la Cooperativa; - Atender a los socios y público con información de la Cooperativa; - Atender llamadas telefónicas y dar la solución a ellas; - Mecanografiar las convocatorias a sesiones y/o reuniones de directivos, comisiones, representante y funcionarios en general; - Receptar, tramitar y despachar comunicaciones de manera oportuna; - Mantener un banco de datos de las comunicaciones recibidas y enviadas que tengan el carácter de archivo permanente, así como de las resoluciones de los Organismos de control y otros; - Extender los certificados solicitados por los socios;
Requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> - Tener conocimientos básicos de computación. - Aptitudes para planificación y organización. - Excelentes relaciones personales
Perfil:	- Responsabilidad, ética y profesionalismo.

	NIVEL DE RESPONSABILIDAD			
	Alto	Medio	Bajo	Ninguno
Por la ejecución del Plan Operativo Anual			X	
Por la toma de decisiones			X	
Por manejo de personal		X		
Por manejo de dinero		X		
Por manejo directo de clientes	X			
Por manejo de activos de valor	X			

Por manejo de información confidencial	X
---	----------

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Wellington Latorre M.

Tabla 31: Comisión de educación
IDENTIFICACIÓN COMPETITIVA

Institución:	Cooperativa de Taxis Sesquicentenario
Nombre del cargo:	Comisión de Educación
Objetivo estratégico del cargo	Difusión y promoción del cooperativismo, y formación de los socios en técnicas, cooperativas, económicas y profesionales.
Naturaleza del cargo:	Organizar y ejecutar eventos y cursos de educación y capacitación Cooperativa para los socios de la institución.
Línea de reporte directa:	- Consejo de Administración
Nivel de supervisión directa:	- Ninguna
Principales funciones:	- Se encarga de coordinar las actividades que se relacionan con la educación y capacitación para los socios de la Cooperativa; - Presentar proyectos de educación y capacitación para motivar a los directivos, socios, funcionarios y empleados de la Cooperativa; y, - Promoverá la educación y gestión cooperativa, para motivar a los socios a ocupar cargos de dirección en la institución con eficiencia y eficacia.
Requisito:	Ninguno son elegidos democráticamente.
Perfil:	- Experiencia en planificación y organización de eventos de capacitación - Responsabilidad, ética y profesionalismo.

	NIVEL DE RESPONSABILIDAD			
	Alto	Medio	Bajo	Ninguno
Por la ejecución del Plan Operativo Anual		X		
Por la toma de decisiones		X		
Por manejo de personal		X		
Por manejo de dinero		X		
Por manejo directo de clientes				X
Por manejo de activos de valor				X
Por manejo de información confidencial			X	

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Wellington Latorre M.

La identificación competitiva del recurso humano, permite contar con un modelo de gobierno corporativo eficiente, eficaz y efectivo. La gobernanza corporativa se basa en principios de integridad moral, responsabilidad social, transparencia y rendición de cuentas, equidad y justicia, riguroso cumplimiento de las leyes y normas, como invocación para el progreso y trabajo en equipo.

Un buen gobierno, facilita el establecimiento de objetivos estratégicos, de interés para los socios, funcionarios y empleados de la Cooperativa, llegando a satisfacer las necesidades de los clientes con soluciones integrales oportunas, y dirigiendo al talento humano hacia una administración eficiente y efectiva de los recursos institucionales para crear valor y contribuir al desarrollo socioeconómico de sus asociados y del país.

5.2.5. Recursos Económicos

Para el establecimiento de un modelo de negocio basado en la calidad de servicio, es necesario contar con recursos económicos para financiar los desembolsos que la Cooperativa tiene que incurrir para la adquisición de los insumos necesarios para su implementación; estos recursos provienen del aporte de los socios y del patrimonio institucional con el que cuenta la institución.

Tabla 32: Ingresos
(Período de un año 2019)

Descripción	No. Socios	V. Unitario	V. Total
Cuotas de administración	53	20,00	12.720,00
Ayuda a socios por accidentes (2)	53	20,00	1.060,00
	53	20,00	1.060,00
Ayuda por reparaciones del motor (1)	53	19,24	1.019,72
Aporte Festividades Navideñas	53	5,00	3.180,00
Aporte festejo aniversario	53	5,00	3.180,00
Aporte Unión de Cooperativas	53	2,00	1.272,00
Venta de taxis	3	2.500,00	7.500,00
Multas deportes	124	30,00	3.720,00
Multas sesiones	83	50,00	4.150,00
Total			38.861,72

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Wellington Latorre M.

Tabla 33: Egresos
(Período de un año)

Descripción	V. Total
Ayuda a socios por accidentes (2)	2.120,00
Festividades Navideñas	2.967,70

Aportes Unión de Cooperativas	1.272,00
Ayuda por reparación del motor (1)	1.019,72
Aporte por festejo aniversario	3.240,00
Pago uniformes	1.080,00
Remuneración gerente	1.200,00
Remuneración secretario	1.200,00
Remuneración contador	1.440,00
Gastos varios	450,00
Total	16.948,50

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Wellington Latorre M.

RESUMEN GENERAL

Saldo año 2018	12.201,93
Ingresos año 2019	38.861,72
Egresos año 2019	16.948,50
Saldo en caja a diciembre 31-2019	34.114,52

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Wellington Latorre M.

- **Gastos de Inversión:** Corresponde a las erogaciones que se tiene que realizar para la implementación del Modelo de Negocio en la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario, las mismas que se litan a continuación:

Tabla 34: Gastos de Inversión

Descripción	V. Unitario	Cantidad	V. Total
Aplicación	3.000,00	1	3.000,00
Computadora	650,00	1	650,00
Internet	160,00	1	160,00
Buzón de sugerencias digital	90,00	54	4.860,00
Teléfono celular	250,00	1	250,00
Publicidad	900,00	1	900,00
Formación y capacitación (Conductores)	300,00	4	1.200,00
Formación y capacitación (Directivos)	100,00	2	200,00

Suministros y materiales de oficina	100,00	1	100,00
Imprevistos	250,00	1	250,00
Total			11.570,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Wellington Latorre M.

5.2.6. Conocimiento y Experiencia.

El conocimiento y la experiencia son dos activos intangibles, muy relevantes para mejorar la calidad del servicio en la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario. La gestión de la calidad y la excelencia se consiguen con la especialización; la especialización se relaciona con los conocimientos y estos a su vez le dan la experiencia.

La Cooperativa de Taxis Sesquicentenario durante sus largos años de vida, ha tenido que enfrentar muchos factores externos e internos, entre ellos, bajos ingresos debido a la competencia desleal, disposiciones legales confiscatoria (multas), mala imagen debido al trato a los clientes y usuarios y procesos de ingobernabilidad. Lo importante de estos impases, es aprender de todo aquello para ir haciendo las cosas cada vez bien y mejor.

Se debe utilizar la experiencia de los éxitos y errores del pasado, implementando un registro de lecciones aprendidas, el mismo que coadyuvará a brindar un servicio de excelencia con valor agregado a los clientes y usuarios de la Cooperativa.

En este documento, se debe registrar cada una de las normas, procesos y procedimientos con las que se trabaja para mejorar la calidad del servicio, lo que se aprende de nuevo y que dada su complejidad con el tiempo se lo puede olvidar, pero sirve como documento de consulta y ayuda cuando se presente una ocasión similar en el futuro. Del conocimiento generado y experiencia adquirida en la Cooperativa, dependerá el talento con el que se trabaja, es decir cómo se lleva a cabo los procesos y como se los controla.

5.3. FACTORES CLAVES DEL ÉXITO

Los factores claves del éxito son elementos que permiten a una entidad desarrollar estrategias en forma diferente e innovadora buscando alcanzar ventajas competitivas. En otras palabras, son aquellos factores que son necesarios para que la entidad logre alcanzar sus objetivos propuestos.

Producto de la investigación y del análisis de los resultados de las entrevistas a directivos y encuestas a los usuarios del servicio de taxi, se logró determinar de los factores claves del éxito, los cuales proveen a la administración elementos para la toma de decisiones.

Se considera que la articulación de estos factores permitirá potenciar los recursos con que

cuenta la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba, y mantener un orden estratégico para propiciar el alcance de sus objetivos:

Tabla 36: Factores Claves del Éxito

Talento Humano	Recurso humano identificado, comprometido y capacitado, con las destrezas y conocimientos para implementar propuestas de mejora continua en el marco de la modernización institucional.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificado y comprometidas con la misión y visión institucional y el movimiento cooperativo. • Suficiente, profesional e idóneo, con actitud propositiva y con la capacitación necesaria para poder cumplir con los objetivos y metas Institucionales.
Potenciación de Recursos	Captación y fidelización de clientes a través de valor agregado al servicio de traslado de pasajeros, por medio de un servicio diferenciado y con calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Canalizar esfuerzos a la fidelización de clientes recurrentes. • Mantener una flota de vehículos de última generación. • Incorporación de tecnología de punta a los procesos institucionales para brindar en forma satisfactoria los servicios. • Elaborar estrategias que permitan potenciar los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos. • Emplear publicidad subliminal, valiéndonos de medios de difusión masiva local para difundir los servicios diferenciados con valor agregado. • El control de calidad deberá ser riguroso para que el servicio que presta la cooperativa sean distinguidos por el valor agregado que este da en mejor forma manteniendo un servicio de excelencia. • La capacitación del talento humano deberá orientarse al diseño y ejecución de planes y programas de educación y formación en función de los objetivos institucionales (directivos, socios y empleados).
Participación e integración	Participar activamente dentro de los organismos e integración cooperativa del vínculo común, para definir un alineamiento estratégico en conjunto con representantes de la Union de Taxis, en el marco del fortalecimiento del sector cooperativo de transporte público en taxis.	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con procesos y servicios eficientes e innovadores. • Implementar nuevas tecnologías como aplicaciones telefónicas para mejorar la comunicación con los clientes. • Crear una elevada integración entre los servicios que prestan las cooperativas frateras, con la finalidad de mantener criterios unificados que permitan el desarrollo y crecimiento del sistema.

Empoderamiento, compromiso e involucramiento	Las estrategias de atención se enmarcan dentro de los límites de acción definidos en el Plan Operativo, considerando los requerimientos de los clientes para un buen servicio.	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar técnicas de promoción que creen confianza y seguridad para que la imagen de la cooperativa se refleje hacia fuera y pueda captar nuevos clientes. • Liderazgo Institucional. • Innovación del servicio con valor agregado. • Fortalecer los procesos de servicio y atención al cliente.
--	--	---

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Wellington Latorre M.

5.4. PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS

Las perspectivas estratégicas, constituyen un reto para la Cooperativa, considerando desde este punto de vista lograr alcanzar los objetivos institucionales. Ver los desafíos del negocio desde múltiples perspectivas permite a quien toma decisiones elegir a la luz de cómo cada solución opcional se relaciona con la siguiente cuando se ven lado a lado, como cubos interrelacionados.

Las perspectivas estratégicas del modelo de negocio de la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba son: Perspectiva de crecimiento y rentabilidad, Perspectiva del cliente, Perspectiva de planificación y gestión administrativa, Perspectiva de desarrollo humano y Perspectiva financiera.

Tabla 37: Perspectiva de crecimiento y rentabilidad

Objetivo	Eje Estratégico	Líneas de Acción	Meta
Consolidar la imagen institucional, como líder en servicios de transporte público de pasajeros en taxi en la ciudad de Riobamba; a través de servicios de calidad con valor agregado.	Fidelización de clientes	Aumentar el número de clientes (carreras internas y externas)	Incrementar el 25% de clientes, respecto al año anterior
	Servicio	Mejorar la atención y calidad en el servicio	100% de clientes satisfechos con el servicio entregado.
	Promoción y publicidad	Promocionar y publicitar los servicios y beneficios, en procura de captar nuevos clientes.	100% de lo planificado

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Wellington Latorre M.

Tabla 38: Perspectiva del cliente

Objetivo	Eje Estratégico	Líneas de Acción	Meta
Mejorar las condiciones y calidad de las unidades de transporte, para brindar un servicio que cubran las expectativas y necesidades de nuestros clientes y la comunidad en general a través de la excelencia en el servicio.	Servicio al cliente	Brindar un servicio de calidad a través de una atención esmerada y respetuosa	Medir y aumentar el nivel de satisfacción de los clientes
	Nuevos nichos de mercado	Identificar y clasificar potenciales nichos de mercado	Orientar el servicio a niños y jóvenes estudiantes, mujeres embarazadas, personas discapacitadas, etc.
	Cobertura	Extender los servicios a través	Implementar horarios

aplicaciones, horarios rotativos nocturnos. rotativos nocturnos.

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Wellington Latorre M.

Tabla 39: Perspectiva de planificación y gestión administrativa

Objetivo	Eje Estratégico	Líneas de Acción	Meta
Mejorar la gobernabilidad y eficiencia de gestión institucional, proporcionando una adecuada planificación y educación cooperativa	Planificación	Fomentar cultura organizacional con planes establecidos	100% del personal en conocimiento de los planes institucionales
	Prácticas de buen gobierno cooperativo	Capacitar a los directivos y personal para mejorar y contribuir al cambio de la identidad institucional	100% de directivos y colaboradores capacitados en prácticas de buen gobierno
	Responsabilidad social cooperativa	Impulsar programas que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los socios y la comunidad	100% de programas establecidos
	Calidad	Mejorar los servicios de transporte de la cooperativa	Incrementar el nivel de satisfacción del socio y clientes

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Wellington Latorre M.

Tabla 40: Perspectiva de desarrollo humano

Objetivo	Eje Estratégico	Líneas de Acción	Meta
Afianzar un talento humano competente innovador y comprometido	Cultura organizacional	Identificarse con la cultura organizacional	100% del capital humano involucrados en los objetivos institucionales
	Talento humano	Calidad de gestión institucional: eficiencia, eficacia, efectividad, calidad y economía	Programar al menos un curso de capacitación cada trimestre.
	Eficiencia	Ejecutar cada vez mejor las funciones asignadas.	Optimización del uso de los recursos

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Wellington Latorre M.

Tabla 41: Perspectiva financiera

Objetivo	Eje Estratégico	Líneas de Acción	Meta
Garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de la Cooperativa	Presupuesto Institucional	Planificar, ejecutar y evaluar el presupuesto	100% de lo planificado
	Liquidez	Recursos económicos a tiempo y disponibles	Mantener un índice de solvencia por encima del 20%
	Reserva patrimonial	Fortalecer la solvencia institucional	100% de lo planificado
	Eficiencia administrativa	Fortalecer la gestión administrativa institucional	100% de lo planificado
	Eficiencia financiera	Fortalecer la gestión financiera institucional	100% de lo planificado

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Wellington Latorre M.

5.5. PLAN DE TRABAJO

Tabla 42: Matriz del Plan de Trabajo

Perspectiva	Objetivo	Eje estratégico	Línea de acción	Meta	Responsable	Frecuencia Reporte
1 De crecimiento y rentabilidad	Consolidar la imagen institucional, como líder en servicios de transporte público de pasajeros en taxi en la ciudad de Riobamba; a través de servicios de calidad con valor agregado.	Fidelización de clientes	Mejorar la imagen de cada conductor. Aumentar el número de clientes (carreras internas y externas)	Incrementar el 25% de clientes, respecto al año anterior	Conductores y directivos.	Semanal
		Servicio	Mejorar la atención y calidad en el servicio	100% de clientes satisfechos con el servicio entregado.	Conductores	Mensual
		Promoción y publicidad	Promocionar y publicitar los servicios y beneficios, en procura de captar nuevos clientes.	100% de lo planificado	Conductores Gerente Operadora	Mensual
2 Del cliente	Mejorar las condiciones y calidad de las unidades de transporte, para brindar un servicio que cubran las expectativas y necesidades de nuestros clientes y la comunidad en general a través de la excelencia en el servicio	Servicio al cliente	Brindar un servicio de calidad a través de una atención esmerada y respetuosa	Medir y aumentar el nivel de satisfacción de los clientes	Conductores Gerente Operadora	Mensual
		Nuevos nichos de mercado	Identificar y clasificar potenciales nichos de mercado	Orientar el servicio a niños y jóvenes estudiantes, mujeres embarazadas, personas discapacitadas, etc.	Conductores Gerente Operadora	Mensual
		Cobertura	Extender los servicios a través de horarios rotativos nocturnos, y hacia parroquias rurales de la ciudad.	Implementar horarios rotativos nocturnos, y servicio a parroquias rurales.	Conductores Gerente Operadora	Mensual
3 Planificación y gestión administrativa	Mejorar la gobernabilidad y eficiencia de gestión institucional, proporcionando una adecuada	Planificación	Fomentar cultura organizacional con planes establecidos	100% del personal en conocimiento de los planes institucionales	Gerente	Mensual

	planificación y educación cooperativa	Prácticas de buen gobierno cooperativo	Capacitar a los directivos y personal para mejorar y contribuir al cambio de la identidad institucional	100% de directivos y colaboradores capacitados en prácticas de buen gobierno	Gerente	Trimestral
		Responsabilidad social cooperativa	Impulsar programas que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los socios y la comunidad	100% de programas establecidos	Gerente	Semestral
		Calidad	Mejorar los servicios de transporte de la cooperativa	Incrementar el nivel de satisfacción del socio y clientes	Socios Gerente	Permanente
4 De desarrollo humano	Afianzar un talento humano competente innovador y comprometido	Cultura organizacional	Identificarse con la cultura organizacional	100% del capital humano involucrados en los objetivos institucionales	Gerente	Permanente
		Talento humano	Calidad de gestión institucional: eficiencia, eficacia, efectividad, calidad y economía	Programar al menos un curso de capacitación cada trimestre.	Gerente	Trimestral
		Eficiencia	Ejecutar cada vez mejor las funciones asignadas.	Optimización del uso de los recursos	Socios	Permanente
5 Financiera	Garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de la Cooperativa	Presupuesto Institucional	Planificar, ejecutar y evaluar el presupuesto	100% de lo planificado	Gerente	Mensual
		Liquidez	Recursos económicos a tiempo y disponibles	Mantener un índice de solvencia por encima del 20%	Gerente	Permanente
		Reserva patrimonial	Fortalecer la solvencia institucional	100% de lo planificado	Gerente	Mensual
		Eficiencia administrativa	Fortalecer la gestión administrativa institucional	100% de lo planificado	C. Administración Gerente	Mensual
		Eficiencia financiera	Fortalecer la gestión financiera institucional	100% de lo planificado	C. Vigilancia Gerente	Mensual

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Wellington Latorre M.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

1. Una vez finalizado el trabajo de investigación y el análisis de resultados se estableció que la calidad de servicio sí contribuye a la estructuración del modelo de negocios ya que el total de la población encuestada manifiesta que si la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba, mejora la calidad del servicio lo utilizarían con más frecuencia, y que además les gustaría contar con servicio de transporte diferenciado, seguro, serio y rápido.
2. A través del análisis realizado se puede manifestar que la calidad del servicio es muy importante en el sector de transporte, ya que al preguntar a los clientes manifiestan que la calidad de servicio que brindan es mala, por lo cual están insatisfechos con respecto al sector transporte, por lo cual sería importante fortalecer, ya que muchos de los clientes nos indicaron que si la calidad del servicio mejorara ellos utilizarían con más frecuencia.
3. En la actualidad existe varios modelos de negocio, los mismos que se pueden adaptar a cualquier tipo de empresa. Dentro del servicio de transporte público de pasajeros, dónde el recurso más importante es el humano, y de quien depende la calidad del servicio; el modelo de negocio tendrá que considerar al talento humano como el factor primordial para mejorar la calidad del servicio y de esta manera satisfacer los requerimientos de los clientes.
4. Finalmente, considerando los resultados de las encuestas, se ha logrado determinar una serie de estrategias empresariales para mejorar la calidad de servicio, que incluyen: capacitaciones para todos los conductores sobre el trato al usuario y la atención al cliente, mejorar la imagen de la cooperativa, realizar mantenimientos y limpieza de las unidades y crear una aplicación móvil que permita mejorar la relación con los clientes.

6.2. RECOMENDACIONES

1. Implementar el modelo de negocio basado en la gestión de la calidad que los usuarios requieren y exigen del servicio de transporte público en taxis, para ello se deberá elaborar un plan de gestión, en donde se determine los objetivos y estrategias para mejorar la calidad y atención en el servicio con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes para trasladarlos al lugar de su destino de manera confortable, confiable y segura, creando valor agregado para la cooperativa con un servicio diferenciado de las demás.
2. Considerado que la calidad de servicio es importante para el sector transporte, la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario debe tomar muy en cuenta a los requerimientos del cliente. Para ello deberá dar un seguimiento continuo a la gestión de la calidad que se está realizando en la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario, con el propósito de ver si los clientes se encuentran satisfechos con la gestión que se está realizando.
3. Después de analizar la investigación se recomienda implementar el modelo de negocio basado en la gestión de calidad, considerando principalmente al recurso humano, desde el punto de vista que para dar un servicio de excelencia y calidad no se necesita ser un profesional calificado, sino estar preparado psicológicamente para ejecutar las actividades de acuerdo al mercado objetivo (clientes) con quienes se va a relacionar.
4. Aplicar estrategias para mejorar la calidad de servicio en la cooperativa de taxis Sesquicentenario ya que de esta manera podemos ganar la confianza de los clientes, por tal motivo es necesario capacitar al personal, crear una aplicación móvil, colocar buzones de sugerencias, cambiar la imagen y presentación de la cooperativa, centrarnos en las necesidades de los usuarios, para mejorar el servicio y satisfacción de los clientes brindándoles un valor agregado, y de esta manera diferenciarnos de la competencia.

7. BIBLIOGRAFIA

- Acosta Tapia, R. (06/02/2017). *COACH Latinoamérica: The Business Black Book*: Con los mejores secretos guardados que necesita saber todo empresario. Obtenido de <https://coachlatinoamerica.com/los-tipos-de-negocios-utilizados-por-las-empresas>
- Borello, A. (2018). *Plan de Negocios*. España: Editorial Deusto.
- Carnero Caneda, M. (2010). *La Dirección Estratégica Innovadora*. Primera Edición. España: Edit. Netbiblo.
- Contreras Sierra, E. R. (2013). *Pensamiento & Gestión: El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica*. Colombia: Editorial Universidad del Norte Barraquilla.
- Crosby, P. (2006). *Reflexiones sobre Calidad: 295 máximas del gurú mundial de calidad*. México: McGraw Hill, Interamericana Editores S. A. de C. V.
- Diccionario de la Real Academia Española (2018). 5ta. Ed. Barcelona: Edit. Deusto.
- Duque, E.J. (2005). *Revisión del Concepto de Calidad del Servicio y sus Modelos de Medición*. Innovar,65.
- Fragas Domínguez, L. (2012). *Propuesta de Procedimientos de Costos de la Calidad en Audita S.A. Sucursal Cien Fuegos*. Chile: Editorial Universidad Cien Fuegos.
- Ferrado, J. (2008). *Marketing en Empresas de Servicios*. 1era. Ed. México: Alfaomega Grupo Editor S.A.
- Fernández Lorenzo, A. (2012). *Conceptos de Estrategia Empresarial*. Edit. Escuela de Organización Industrial.
- García, A. E. (2013). *Estrategias Empresariales: Una Visión Holística*. Primera Edición Electrónica. Bogotá: Billeneata Publishing
- Hernández de Velazco, J. Chumaceiro, A. C. & Atencio Cárdenas, E. (2009). *Calidad de servicio y recurso humano: Caso Estudio Tienda por Departamentos*. Revista Venezolana de Gerencia. Vol. 14, No. 47, pp. 458-472.
- INEC. (2010). Obtenido de [hyyp://sin.gov.ec/proyecciones-y-estudios-demograficos](http://sin.gov.ec/proyecciones-y-estudios-demograficos)
- Kotler, P. & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Decimocuarta ed. México: Pearson Educación.

- Martínez, R. E. (09/2014). *El Modelo de Negocios como base del éxito empresarial: Una revisión teórica*. Almería. Recuperado el 11/06/2019, de <http://repositorio.ual.es/handle/10835/3662>
- Megias, Javier. (2017). *Estrategias y Modelos de Negocios: Innovación para Todos*. España: Editorial Norma.
- Osterwalder, A. & Pigneur. Y. (2011). *Generación de Modelos de Negocios*. Primera edición libro electrónico. Barcelona: Editorial de Centro de Libros PAPP, S.L.U. Deusto.
- Padilla, S. (08/2015). *Elaboración de un Plan Estratégico basado en la Metodología del Modelo de Negocios CANVAS para la Gestión de las Empresas Privadas de Transporte Escolar en el Distrito Metropolitano de Quito*. Sangolquí, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/10911>
- Reino, M. (2015). *Modelo de Gestión de Negocios para Empresas de Transporte de Carga Pesada Tipo Tráileres del Cantón Cuenca*. Cuenca, Ecuador: Universidad del Azuay. Obtenido de <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/4828>
- Rodríguez, R. A. (2011). *Emprendedor de Éxito*. Cuarta Ed. México: McGraw-Hill.
- Roldan, P. N. (16/04/2019). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/negocio.html>
- Rossi, R. (2008). *Diseño de un Modelo de Negocios de Transporte Terrestre de Pasajeros Interregional, basado en la Gestión de la Calidad y en la Gestión por Competencias personales*. Perú. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/5363>
- Ruiz, M. L. (11/12/2003). *Proyecto de Simulación Empresarial, Caso: Simulador Internacional de Negocios Carnegie Mellon University (empresa DYPSA)*. México. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/ruiz_g_ml/capitulo2.pdf
- Salvador Ferrer, C. M. (2008). *Calidad de Servicios: El camino hacia la fidelidad del consumidor: estrategias para conseguir estabilizar a los clientes*. España: Editorial Universidad de Almería.
- Serrano, J. E. (2011). *Gestión Comercial y Servicio de Atención al Cliente*. España: Paraninfo S.A.
- Sierra, R. (2007). *Calidad de Servicio*. Ecuador: CODEU.
- Tagani, D. (2006). *Excelencia en el Servicio*. Primera Ed. Chicago: Dunken.

Ven Der Pijl, Patrick & Casanovas López, A. (2017). *Tu Negocio*. España: Editorial Deusto.

Villaplana, A. C. (2002). *Teorías y Modelos*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/166/1662103.pdf>

8. ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**EL PRESENTE CUESTIONARIO ESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DEL
SERVICIO DE TRANSPORTE EN TAXI DE LA COOPERATIVA DE
TAXIS “SESQUICENTENARIO”**

Objetivo: El presente cuestionario tiene como finalidad obtener información sobre la calidad del servicio que brinda la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario” en la ciudad de Riobamba. La información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestros servicios; de antemano le agradecemos su colaboración en contestar el siguiente cuestionario.

Por favor marque con una “X” el casillero que usted crea conveniente:

Género:

Masculino	<input type="checkbox"/>
Femenino	<input type="checkbox"/>

Edad:

De 15 a 25 años	<input type="checkbox"/>
De 25 a 35 años	<input type="checkbox"/>
De 35 a 45 años	<input type="checkbox"/>
De 45 a 55 años	<input type="checkbox"/>
De 55 en adelante	<input type="checkbox"/>

Profesión:

Empleado Público	<input type="checkbox"/>
Empleado Privado	<input type="checkbox"/>
Ama de casa	<input type="checkbox"/>
Estudiante	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>

1. **¿Para movilizarse, utiliza el servicio de taxi?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

2. **¿Con qué frecuencia utiliza el servicio de taxi? (Por favor señale una sola respuesta)**

Cada día	<input type="checkbox"/>
Cada semana	<input type="checkbox"/>
Cada mes	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

3. **¿Cómo hace para solicitar una carrera de taxi? (Por favor señale una sola respuesta)**

En la calle	<input type="checkbox"/>
En las paradas	<input type="checkbox"/>
A través de llamada telefónica	<input type="checkbox"/>

Por aplicaciones	
------------------	--

4. **¿Usted solicita el uso del taxímetro en las unidades de taxis?**

SI	
NO	

5. **¿Para que utiliza usted el servicio de taxi?**

Transporte	
Encomiendas	
Compras	

6. **¿Cree usted que es importante la presentación personal del conductor?**

SI	
NO	

7. **¿Cómo califica la calidad del servicio que brindan los taxis, en la ciudad de Riobamba?**

Muy bueno	
Bueno	
Ni bueno, ni malo	
Malo	
Muy malo	

8. **¿De las Cooperativas de taxis que usted ocupa, que es lo que más le incomoda?**

Irrespeto de las leyes de tránsito	
Falta de cortesía (maltrato)	
Desaseo del vehículo	
Abuso en las tarifas	
Inseguridad	

9. **¿En promedio, cuan seguro considera el servicio de taxi en la ciudad?**

Muy seguro	
Seguro	
Ni seguro, ni inseguro	
Poco seguro	
Nada seguro	

10. **¿Considera importante, que los conductores de los taxis deben recibir capacitación?**

SI	
NO	

11. **¿Cree usted importante la implementación de un buzón de sugerencia para que los clientes dejen sus observaciones acerca del servicio recibido?**

SI	
----	--

NO	
----	--

12. **¿Le gustaría contar con servicio de taxi seguro, serio, rápido y diferente a los demás?**

SI	
NO	

13. **¿Qué parámetros considera usted los más adecuados para calificar el buen servicio de una cooperativa de taxis?**

Conversación y ayuda con el equipaje (Amabilidad)	
La presentación del conductor (vestido)	
Limpieza interior y olor del vehículo (Comodidad)	
Confianza que inspiran los taxis (Seguridad)	
Aspecto externo de los vehículos (Presentación)	

14. **¿Cuál es su grado de satisfacción general con el servicio de Taxis en la ciudad?**

Muy satisfecho	
Satisfecho	
Ni satisfecho, ni insatisfecho	
Insatisfecho	
Muy insatisfecho	

15. **¿Cree usted que, si la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario, mejora la calidad del servicio, la utilizaría con mayor frecuencia?**

SI	
NO	

Gracias por su colaboración



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA
DE TAXIS “SESQUICENTENARIO”**

Objetivo: La presente entrevista tiene como finalidad obtener información sobre la calidad del servicio que brinda la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario en la ciudad de Riobamba. La información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestros servicios; de antemano le agradecemos su colaboración en contestar las siguientes preguntas.

Datos informativos

Lugar:

Entrevistador:

Entrevistado:

Fecha:

1. ¿Cómo considera usted que está el servicio en la Cooperativa?

2. ¿Usted qué grado de importancia le otorga a la calidad del servicio en la Cooperativa?

3. ¿Está usted de acuerdo en implementar estrategias de mejoramiento del servicio en la Cooperativa? ¿por qué?



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

GUIA DE OBSERVACIÓN

Objetivo: La presente Guía de Observación, se utiliza con la finalidad de detectar y asimilar información sobre la calidad del servicio que brinda la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario, así como para tomar registros de determinados hechos que se suscitan a través de observar de ciertos fenómenos en las actividades operativas de la Institución.

Nombre de la Entidad: Cooperativa de Taxis Sesquicentenario

Nombre del Observador: Wellington Enrique Latorre Martínez

Objetivo: Observar fenómenos o hechos que se suscitan en el giro de operación de la Cooperativa de Taxis Sesquicentenario.

N°	ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Todos los taxis tienen el logotipo que identifica a la Cooperativa?			
2	¿Los vehículos se encuentran en buenas condiciones mecánicas para operar?			
3	¿Los conductores, cumplen con el uniforme requerido?			
4	¿Todas las unidades cuentan con taxímetro?			
5	¿Todos los taxis utilizan el taxímetro?			
6	¿Las tarifas que cobran son las reglamentadas?			
7	¿Todos los taxis están dotados de radio, para comunicarse directamente con la central?			
8	¿La unidades se encuentran aseadas y limpias)			
9	¿Los vehículos cuenta con los equipos de seguridad respectivos?			
10	¿Se realiza control frecuente del estado de los vehículos por parte de la Directiva?			
11	¿Todos los taxis cuentan con un informativo de la unidad y del conductor en un lugar visible?			
12	¿Todos cumplen con las normas de los organismos de control?			
13	¿Existe empatía y sinergia en el grupo de trabajo?			
14	¿Los conductores de los taxis de la Cooperativa dan un trato amable y cortes a los usuarios?			

15	¿Las unidades de transporte son conducidas por sus propietarios o por familiares y terceras personas?			
16	¿Cuándo la unidad es conducida por una persona distinta al propietario, este cuenta con licencia profesional?			
17	¿Para recoger una carrera inesperada, se parquea adecuadamente?			
18	¿La presentación del conductor de la unidad, crea un clima de seguridad y confianza al pasajero?			
19	¿Algunos conductores se niegan a realizar carreras?			
20	¿Con cuántos vehículos cuenta la Cooperativa para operar?			

Anexo 4: Operacionalización de las Variables

- **Variable independiente:** Calidad del servicio

Concepto	Categoría	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
La calidad consiste aquellas características del producto o servicio que se basa en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción de tal servicio o productos que se entrega a los clientes. Sierra (2011).	-Elementos tangibles -Fiabilidad -Capacidad de respuesta -Seguridad -Empatía	- Limpieza – aseo - Puntualidad - Resolución de problemas - Confianza - Cortesía y amabilidad	- ¿Cómo comprobar la limpieza y aseo de los vehículos de la Cooperativa? - ¿Cómo comprobar la puntualidad del servicio? - ¿Cómo resolver los problemas de los usuarios? - ¿Cómo lograr la confianza de los usuarios? - ¿Cómo comprobar la cortesía y amabilidad de los conductores en el servicio a los usuarios?	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas Cuestionarios • Entrevistas Guía de entrevista estructurada • Observación Guía de Observación

- **Variable dependiente:** Modelos de negocios

Concepto	Categoría	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Un modelo de negocios describe la forma en que una organización crea, captura y entrega valor, ya sea económico o social. Rodríguez (2011).	- Modelo de negocios - Organización	- Diferenciación - Desempeño	- ¿A través de que método se puede establecer la diferenciación del servicio? - ¿Cómo evaluar el desempeño del servicio?	<ul style="list-style-type: none"> - Encuestas los usuarios Cuestionarios - Entrevista al Presidente y Gerente Guía de entrevista estructurada

Anexo 5: Matriz de Consistencia

Formulación del problema	Objetivo General	Hipótesis	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
¿La calidad de servicio incide en el modelo de negocios de la Cooperativa de Taxis sesquicentenario de la ciudad de Riobamba, en el periodo 2018?	Demostrar como la calidad de servicio contribuye a la estructuración del modelo de negocios de la cooperativa de taxis Sesquicentenario	La calidad de servicio sí contribuye a la estructuración del modelo de negocio de la cooperativa de taxis Sesquicentenario de la ciudad de Riobamba	- Diferenciación - Eficiencia - Eficacia - Mejora continua	- Encuestas a usuarios - Entrevistas a Directivos	-Cuestionarios -Guía de entrevista estructurada
Problemas derivados	Objetivos específicos	Hipótesis Especificas	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
¿Qué importancia tiene la calidad de servicio en el sector de transporte?	- Describir la importancia de la calidad de servicio en el sector transporte.		- Limpieza - Presentación - Puntualidad	- Encuestas	-Cuestionarios
¿En qué medida implica la utilización de los modelos de negocios en el sistema de transporte?	- Identificar los diferentes modelos de negocios que se aplican al sistema de transporte. - Proponer estrategias adecuadas de acuerdo a los requerimientos del cliente.		- Seguridad - Confianza - Cortesía - Amabilidad	- Entrevistas - Observación	-Guía de entrevista estructurada -Guía de Observación
¿En qué medida las estrategias contribuyen al mejoramiento de la calidad de servicio?					

Anexo 6: Frecuencias Observadas

Alternativas Respuestas	Preguntas															Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
Si	356			264		383				383	383	383			383	2535
No	27			119												146
Cada día		211														211
Cada semana		103														103
Cada mes		50														50
Nunca		19														19
En la calle			81													81
En las paradas			0													0
Llamada telefónica			130													130
Aplicaciones			172													172
Transporte					303											303
Encomiendas					61											61
Compras					19											19
Muy bueno							50		19					31		100
Bueno							50		96					50		196
Ni bueno, ni malo							103		130					111		344
Malo							169		130					191		490
Muy malo							11		8					0		19
Irrespeto leyes de transito									100				50			150
Falta de cortesía									80				100			180
Desaseo vehículo									61				92			153
Abuso tarifas									130				119			249
Inseguridad									12				22			34
Total	383	383	383	383	383	383	383	383	383	383	383	383	383	383	383	5745

Fuente: Tabulación encuestas a Usuarios

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Anexo 7: Frecuencias Esperadas

Alternativas Respuestas	Preguntas															Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
Si	362			362		383					383	383	383			383	2639
No	21			21													42
Cada día		211															211
Cada semana		103															103
Cada mes		50															50
Nunca		19															19
En la calle			81														81
En las paradas			0														0
Llamada telefónica			130														130
Aplicaciones			172														172
Transporte					303												303
Encomiendas					61												61
Compras					19												19
Muy bueno							33,33		33,33					33,33			100
Bueno							65,33		65,33					65,33			196
Ni bueno, ni malo							114,67		114,67					114,67			344
Malo							163,33		163,33					163,33			490
Muy malo							6,34		6,34					6,34			19
Irrespeto leyes de transito								75					75				150
Falta de cortesía								90					90				180
Desaseo vehículo								76,50					76,50				153
Abuso tarifas								124,50					124,50				249
Inseguridad								17					17				34
Total	383	383	383	383	383	383	383	383	383	383	383	383	383	383	383	383	5745

Fuente: Tabulación encuestas a Usuarios

Elaborado por: Wellington Latorre M.

Anexo 8: Cálculo del Chi Cuadrado

Frecuencias Observadas (fo)	Frecuencias Esperadas (fe)	fo - fe	(fo - fe) ²	(fo - fe) ² /fe
356	362	-6	36	0,10
264	362	-98	9604	26,53
383	383	0	0	0,00
383	383	0	0	0,00
383	383	0	0	0,00
383	383	0	0	0,00
383	383	0	0	0,00
27	21	6	36	1,71
119	21	98	9604	457,33
211	211	0	0	0
103	103	0	0	0
50	50	0	0	0
19	19	0	0	0
81	81	0	0	0
0	0	0	0	0
130	130	0	0	0
172	172	0	0	0
303	303	0	0	0
61	61	0	0	0
19	19	0	0	0
50	33,33	16,67	277,89	8,34
19	33,33	-14,33	205,35	6,16
31	33,33	-2,33	5,43	0,16
50	65,33	-15,33	235	3,60
96	65,33	30,67	940,65	14,40
50	65,33	-15,33	235	3,60
103	114,67	-11,67	136,19	1,19
130	114,67	15,33	235	2,05
111	114,67	-3,67	13,47	0,12
169	163,33	5,67	32,14	0,20
130	163,33	-33,33	1110,89	6,80
191	163,33	27,67	765,63	4,69
11	6,34	4,66	21,72	3,43
8	6,34	1,66	2,76	0,44
0	6,34	-6,34	40,2	6,34
100	75	25	625	8,33
50	75	-25	625	8,33
80	90	-10	100	1,11
100	90	10	100	1,11
61	76,5	-15,5	240,25	3,14
92	76,5	15,5	240,25	3,14
130	124,5	5,5	30,25	0,24
119	124,5	-5,5	30,25	-0,24
12	17	-5	-25	1,47
22	17	5	25	1,47
Total				575,77

Fuente: Tabla encuestas a Usuarios
 Elaborado por: Wellington Latorre M.